



UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA
FACULDADE DE MOTRICIDADE HUMANA



A Imagem de Marca como Variável Explicativa da Lealdade nos Espectadores de Futebol

Dissertação elaborada com vista à obtenção do grau de Mestre em
Gestão do Desporto - Organizações Desportivas

Orientador: Professor Doutor Abel Hermínio Lourenço Correia

Júri

Presidente: Doutor Carlos Jorge Pinheiro Colaço

Vogais: Doutor Jorge Alexandre Pereira Soares
Doutor Abel Hermínio Lourenço Correia

João André Pimpão Lourenço

2010

Agradecimentos

Para a realização desta tese de mestrado contribuíram diversas pessoas a vários níveis.

Assim sendo, quero, primeiramente, agradecer à minha família e amigos pela constante paciência, apoio e disponibilidade que demonstraram ao longo da elaboração deste trabalho.

Agradeço, igualmente, ao Professor Doutor Abel Correia, pela orientação e encorajamento.

Endereço, também, um forte agradecimento ao Mestre Rui Biscaia pela grande ajuda no tratamento estatístico dos dados.

Um obrigado, ainda, a toda a equipa de entrevistadores, responsável pela aplicação e recolha dos questionários, e sem a qual a realização desta dissertação seria bastante mais intrincada.

ÍNDICE GERAL

ÍNDICE DE TABELAS.....	8
ÍNDICE DE FIGURAS.....	10
ÍNDICE DE ANEXOS.....	11
RESUMO.....	12
ABSTRACT.....	13
INTRODUÇÃO.....	15
APRESENTAÇÃO DO PROBLEMA.....	16
DEFINIÇÃO DO PROBLEMA E OBJECTIVOS DE ESTUDO.....	17
ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO.....	18
CAPÍTULO I – REVISÃO DE LITERATURA.....	20
1. DESPORTO E MERCADO DESPORTIVO.....	21
2. ESPECTADORES.....	27
2.1. Motivações dos Espectadores.....	29
2.2. Teoria da Identidade Social.....	32
2.3. Lealdade dos Espectadores.....	33
2.4. O Estádio.....	36
3. MARCA.....	37
3.1. História da Marca.....	37
3.2. Conceitos sobre Marca.....	38
3.3. Valor da Marca (Brand Equity).....	39
3.4. Spectator-Based Brand Equity (SBBE).....	41
3.4.1. Notoriedade da Marca.....	42
3.4.2. Associações à Marca.....	43

3.5. Imagem de Marca.....	47
3.6. Lealdade à Marca.....	48
CAPÍTULO II – METODOLOGIA.....	57
1. CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTUDO.....	58
1.1. A Liga Portuguesa.....	58
1.2. Os Espectadores do Clube em estudo.....	59
2. MODELO DE ANÁLISE.....	60
3. HIPÓTESES.....	63
4. OBJECTIVOS.....	64
5. AMOSTRA E PROCEDIMENTOS NA RECOLHA DOS DADOS.....	65
6. QUESTIONÁRIO.....	65
7. TRATAMENTO DOS DADOS.....	67
CAPÍTULO III – APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS.....	69
1. ESTUDO DESCRITIVO.....	70
1.1. Caracterização dos Espectadores.....	70
1.2. Factores da Imagem de Marca.....	72
1.3. Factores da Lealdade.....	74
2. ESTUDO PREDITIVO.....	74
2.1. Factores da Imagem de Marca.....	74
2.2. Análise da Imagem de Marca na Lealdade.....	77
3. ESTUDO COMPARATIVO.....	78
3.1. Género.....	78
3.2. Habilitações Literárias.....	79
3.3. Filiação.....	80
3.4. Bilhete de Época.....	81
3.5. Claque.....	81
CAPÍTULO IV – DISCUSSÃO DE RESULTADOS.....	84

1. CARACTERIZAÇÃO DOS ESPECTADORES.....	85
1.1. Idade.....	85
1.2. Género.....	87
1.3. Habilitações Literárias.....	88
1.4. Filiação, Bilhete de Época e Claque.....	88
2. IMAGEM E LEALDADE.....	90
2.1. Factores da Imagem.....	90
2.2. Hipótese 1.....	92
2.3. Hipótese 2.....	93
2.4. Hipótese 3.....	93
2.5. Hipótese 4; Hipótese 5; Hipótese 6.....	94
2.6. Hipótese 7.....	95
2.7. Hipótese 8.....	95
2.8. Hipótese 9; Hipótese 10; Hipótese 11.....	95
CONCLUSÕES.....	98
LIMITAÇÕES E EXTENSÕES DO ESTUDO.....	102
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	104
REFERÊNCIAS CIBERNÉTICAS.....	118
ANEXOS – CD-ROM	120
Anexo A: Questionário	
Anexo B: Base de Dados	
Anexo C: Frequências - Caracterização da Amostra	
Anexo D: Médias e Desvios-Padrão dos itens da Imagem de Marca e da Lealdade	
Anexo E: Consistência Interna dos Dados	
Anexo F: Análise Factorial	
Anexo G: Médias e Desvios-Padrão dos Factores da Imagem de Marca	
Anexo H: Análise de Regressão	
Anexo I: Testes T-Student - Comparação inter-espectadores	
Anexo J: Testes T-Student - Relação "Filiação - Claque - Bilhete de Época"	

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela I-1: Espectadores no Estádio nas épocas 07/08 e 08/09.....	59
Tabela III-1 Valores da estatística descritiva para a idade dos espectadores.....	70
Tabela III-2: Valores da estatística descritiva para o género dos espectadores.....	70
Tabela III-3: Valores da estatística descritiva para as habilitações literárias dos espectadores.....	71
Tabela III-4: Valores da estatística descritiva para a filiação dos espectadores.....	71
Tabela III-5: Valores da estatística descritiva para a posse de bilhete de época pelos espectadores.....	71
Tabela III-6: Valores da estatística descritiva para a ligação dos espectadores a claques.....	72
Tabela III-7: Médias e desvios padrão dos itens que representam os factores da Imagem de Marca.....	72
Tabela III-8: Médias e desvios padrão dos itens utilizados para medir a Lealdade.....	74
Tabela III-9: Resultados da Análise Factorial Exploratória (varimax rotation).....	75
Tabela III-10: Resultados da Análise Factorial para o Factor "Negativa".....	76
Tabela III-11: Médias e desvios-padrão dos factores da Imagem de Marca.....	77
Tabela III-12: Modelo de análise de regressão dos factores da Imagem de Marca para explicar a Lealdade.....	77
Tabela III-13: Comparação entre géneros – factores da Imagem de Marca e Lealdade: média (desvio padrão) e significância.....	79
Tabela III-14: Comparação entre habilitações literárias– factores da Imagem de Marca e Lealdade: média (desvio padrão) e significância.....	79
Tabela III-15: Comparação entre filiação – factores da Imagem de Marca e Lealdade: média (desvio padrão) e significância.....	80

Tabela III-16: Comparação entre posse de bilhete de época– factores da Imagem de Marca e Lealdade: média (desvio padrão) e significância.....	81
Tabela III-17: Comparação entre ligação a claques – factores da Imagem de Marca e Lealdade: média (desvio padrão) e significância.....	82
Tabela IV-1: Comparação da média de espectadores por jogo, em ligas de futebol analisadas em vários estudos.....	85
Tabela IV-2: Comparação de intervalos de idades dos espectadores de futebol em vários estudos.....	86
Tabela IV-3: Relação dos espectadores masculinos e femininos em vários estudos.....	87
Tabela IV-4: Relação entre as habilitações literárias dos espectadores de futebol de dois estudos e os dados estatísticos da população activa portuguesa.....	88
Tabela IV-5: Relação “adeptos com ligações a claques – sócios”	89
Tabela IV-6: Relação “adeptos com bilhete de época – sócios”	89

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura I-1: Especificidades do Marketing Desportivo.....	24
Figura I-2: O consumidor no marketing desportivo.....	28
Figura I-3: Pirâmide da Notoriedade da Marca.....	42
Figura I-4: Pirâmide da Lealdade à Marca.....	53
Figura II-1: Spectator-Based Brand Equity.....	61
Figura II-2: Modelo de Análise.....	62

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A: Questionário

Anexo B: Base de Dados

Anexo C: Frequências - Caracterização da Amostra

Anexo D: Médias e Desvios-Padrão dos itens da Imagem de Marca e da Lealdade

Anexo E: Consistência Interna dos Dados

Anexo F: Análise Factorial

Anexo G: Médias e Desvios-Padrão dos Factores da Imagem de Marca

Anexo H: Análise de Regressão

Anexo I: Testes T-Student - Comparação inter-espectadores

Anexo J: Testes T-Student - Relação "Filiação - Claque - Bilhete de Época"

RESUMO

Este estudo foi desenvolvido com vista a aferir os factores que compõem a Imagem de Marca e a verificar o seu efeito na Lealdade dos espectadores de futebol. Através de uma caracterização sociodemográfica, pretendeu-se identificar o perfil do espectador de futebol português, averiguando de que modo a variação nestas características se relaciona com a Imagem de Marca e com a Lealdade.

Foram recolhidos 596 questionários válidos num jogo da Liga Sagres, durante a época de 2009/2010.

Com a realização de uma análise factorial identificaram-se os factores que compõem a Imagem de Marca: Equipa e Pessoal Não Jogador, Rivalidade, Interacção Social, Compromisso, Restauração, Atributos Organizacionais, Marca, História, Estádio e Competitividade da Liga. Aplicando uma regressão linear, constatou-se que os factores da Imagem de Marca que influenciam a Lealdade são a Restauração, a Interacção Social, a Marca, a Rivalidade e o Compromisso, explicando cerca de 28,2% da variância da Lealdade dos espectadores.

A Imagem de Marca altera-se consoante o Género, as Habilitações Literárias, a Filiação, a posse de Bilhete de Época e a ligação a Claques. Estas características (com excepção do Género) provocam, igualmente, variação na Lealdade do espectador.

PALAVRAS-CHAVE: Imagem de Marca, Lealdade à Marca, Associação à Marca, Valor da Marca, Marketing Desportivo, Espectador Desportivo, Gestão do Desporto, Futebol, Clube Desportivo.

ABSTRACT

This study was carried out to identify which factors make up the Brand Image and to check its effect on the Loyalty of football spectators. Through a sociodemographic analysis, it was sought to portray the profile of the Portuguese football spectator, checking out how the variation in these characteristics is related to Brand Image and Loyalty.

596 valid questionnaires were collected in a "Liga Sagres 2009/2010" game.

The factors that compose Brand Image were identified with the completion of a factor analysis: Team and Nonplayer Personnel, Rivalry, Social Interaction, Commitment, Concessions, Organizational Attributes, Brand Mark, Team History, Stadium, and League's Competitiveness. By applying regression techniques, it was found that the Brand Image's factors that influence Loyalty are: Concessions, Social Interaction, Brand Mark, Rivalry and Commitment, accounting for 28.2% of the variance in spectators' Loyalty.

Brand Image changes depending on Gender, Qualifications, Membership, Season Ticket Holding and Cheerleading. These characteristics (with the exception of Gender) also produce variations in spectators' Loyalty.

KEY WORDS: Brand Image, Brand Loyalty, Brand Associations, Brand Equity, Sports Marketing, Sports Spectator, Sports Management , Football / Soccer, Sports Club.

Introdução

APRESENTAÇÃO DO PROBLEMA

Apesar de se registarem indícios de futebol, já desde o período Neolítico, na China, o futebol actual surgiu no Reino Unido, no séc. XIX, difundindo-se rapidamente por outros países, principalmente pelos europeus, graças às relações comerciais britânicas, aliadas aos vínculos Imperiais (Giulianotti, 1999). É, como se sabe, actualmente, uma das modalidades mais praticadas em todo o mundo. Em Portugal, num universo de 513.009 desportistas federados, é, inclusivamente, a única modalidade que ultrapassa a centena de milhar (144.557) de elementos inscritos numa Federação desportiva, observando-se crescimentos anuais no número de praticantes, desde 2005 (Instituto Nacional de Estatística, 2009). Nesta lógica, é facilmente compreensível que seja, de longe, a modalidade que mais adeptos atrai aos recintos desportivos, bem como às transmissões televisivas, que se situam, constantemente, entre os programas mais visionados ao longo do ano. Como modalidade predominante no país, é, obviamente, a que gera mais negócio à sua volta, despertando maior interesse pelas marcas. No contexto desportivo, são as mais procuradas e consumidas.

O *brand equity* baseado no consumidor (CBBE) é o efeito diferenciador que o conhecimento da marca tem sobre a atitude do consumidor em resposta ao marketing da marca. O poder da marca está no que os consumidores conhecem, sentem, vêem e ouvem acerca da marca, como resultado das suas experiências de compra, ao longo do tempo. Assim, o *brand equity* é função das associações mentais que os consumidores têm com o nome da marca (Keller, 1993). Logo, a Imagem da Marca é fundamental na determinação do seu valor. De acordo com o estudo de Gladden & Funk (2001), a imagem influencia bastante a atitude leal dos fãs de uma equipa.

As Associações à Marca são complexas e interligadas entre si, e consistem em múltiplas ideias, episódios, factos que estabelecem uma sólida consistência no conhecimento da marca (Yoo et al., 2000). O espectador de uma equipa cria uma grande variedade de associações com base nas experiências vividas, pois cada pessoa reage de maneira diferente ao mesmo evento desportivo (Bagozzi, Gopinath & Nyer, 1999).

Oliver (1999, p.34) define a lealdade dos clientes como "um profundo comprometimento de repetir uma compra ou o consumo de um serviço de forma consistente no futuro, causando repetição da aquisição da mesma marca". Assim, dado o cariz da matéria estudada, pode dizer-se que ser leal a uma equipa é estar ligado emocionalmente à mesma, sentir-se realizado. A ideia de que os espectadores são parte fundamental do espectáculo, reforçando a realização pessoal através do sucesso da equipa, é vista como meio de aumentar os níveis de lealdade dos espectadores (Neal & Funk, 2006).

O desporto-espectáculo é uma área um pouco distinta das restantes, dada a variedade e intensidade de emoções envolvidas, requerendo, por isso, uma análise específica no que diz respeito a estes conceitos. Esta intensidade de emoções possui um efeito exponenciador, podendo originar uma certa volatilidade no que à Imagem e à Lealdade (mais propriamente, o facto de assistir, ou não, aos jogos) diz respeito.

DEFINIÇÃO DO PROBLEMA E OBJECTIVOS DE ESTUDO

O desporto, hoje em dia e principalmente na alta competição, encontra-se estruturado como um negócio, envolvendo somas astronómicas de dinheiro. No caso do futebol, dada a sua elevada popularidade, verifica-se uma grande ligação às marcas participantes no fenómeno (clubes, patrocinadores, etc.). Daí que seja dada imensa importância à imagem dos intervenientes, despertando interesses mútuos entre as marcas. Isto origina a que, cada vez mais, haja uma abordagem empresarial do desporto, pelos gestores, que olham para os seus clubes/ligas como marcas a serem geridas (Gladden & Funk, 2002).

Todas as marcas têm uma imagem (produto das associações à marca na mente dos espectadores). A positiva relação entre a imagem e a lealdade da marca é frequentemente mencionada (Chaudhuri & Holbrook, 2001).

Este trabalho visa identificar quais os aspectos que mais influenciam a relação imagem-lealdade dos espectadores de futebol em relação à sua equipa, atendendo, também, à sua condição sociodemográfica.

ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO

A estrutura do trabalho organiza-se em quatro capítulos que descrevem todos os processos desenvolvidos ao longo do estudo.

No primeiro encontra-se uma revisão da literatura relacionada com o tema, com o objectivo de suportar os resultados do estudo.

No capítulo seguinte descreve-se o modelo de análise, bem como as escalas de mensuração utilizadas, os objectivos e as hipóteses do estudo. A amostra e os instrumentos de análise são também apresentados, abordando-se todos os processos referentes à recolha da informação e de tratamento estatístico dos dados.

O terceiro capítulo consiste na exposição dos resultados, organizada de acordo com as hipóteses de estudo definidas no capítulo precedente.

No último capítulo procede-se à discussão dos resultados obtidos, fazendo-se comparações com estudos realizados sobre a Imagem e Lealdade dos consumidores à marca, transpondo-a para a realidade do futebol.

Para finalizar, apresentam-se as conclusões mais pertinentes deste estudo, seguidas de algumas limitações encontradas e sugestões para pesquisas futuras, indicando-se, ainda, as referências bibliográficas e toda a informação anexa utilizada na recolha dos dados e nas análises estatísticas.

I – Revisão de Literatura

1. DESPORTO E MERCADO DESPORTIVO

O desporto é uma das poucas actividades sociais dos seres humanos que pode ser reconhecida em virtualmente qualquer comunidade e cultura do mundo como um veículo para juntar as pessoas (Eitzen & Sage, 2003, apud Allen et al., 2010). Para muitos, a sua participação é motivada pelo desejo de pertencer a um grupo coeso e internalizar sentimentos de pertença. Alguns participantes podem apenas considerar os benefícios de saúde ou o divertimento quando praticam desporto, mas, para muitos, a experiência está intrinsecamente ligada à sua identidade e auto-conceito (Weiss, 2001, apud Allen et al., 2010).

Por outro lado, o desporto pode ser um caminho para a exclusão e promover o elitismo. Aqueles que participam no desporto culturalmente dominante são recompensados com mais oportunidades de socialização e têm maior acesso ao capital social valioso e ao poder (Light & Kirk, 2001, apud Allen et al., 2010).

É importante compreender o que liga certos grupos de pessoas a determinadas actividades desportivas e que papel estas representam na reprodução de desigualdades sociais e económicas numa dada sociedade (Washington & Karen, 2001). Gestores do desporto responsáveis devem considerar a profunda relação existente entre participação no desporto e capital social. Compreender esta associação permite-lhes reconhecer a importância de incluir grupos socioculturais sub-representados.

Actualmente o Desporto é bastante valorizado como ocupação do tempo de lazer, seja a praticar ou a assistir a eventos (Esteves, 2005).

As actividades de lazer fornecem oportunidades para experiências emocionais que, usualmente, não se encontram nas rotineiras vidas dos indivíduos. A busca de excitação desempenha um considerável papel nas actividades de lazer, como no caso do desporto. Este é, então, bastante procurado, com o objectivo de quebrar essas regras do dia-a-dia, que integram um elevado nível de segurança nos indivíduos (Elias & Dunning, 1992).

A participação dos espectadores nos eventos desportivos representa uma fuga às restrições diárias, e uma alternativa para a manifestação de uma excitação forte e espontânea (Elias & Dunning, 1992). Para estes autores, o que não é trabalho, é tempo livre, e divide-se em: trabalho privado (actividade familiar),

repouso, cumprimento das necessidades biológicas, sociabilidade e actividades miméticas/jogo/lazer. O estímulo emocional e renovação de energias através do lazer representam uma libertação dos condicionamentos emocionais impostos. O Homem precisa de uma excitação espontânea e elementar, de uma “excitação-jogo”. Numa sociedade em que a tendência para as excitações sérias e ameaçadoras diminuiu, a função compensadora da “excitação-jogo” aumentou, dado ser procurada voluntariamente e desfrutada com o consentimento da própria sociedade e da nossa consciência (Elias & Dunning, 1992).

Ao discutir a circunstância social do desporto, é imperativo perceber a natureza globalizada do desporto profissional da era moderna. Cada vez mais, empresas multinacionais se têm apoderado de equipas desportivas e das suas marcas. Os donos dos direitos das transmissões televisivas têm tido, progressivamente, maior controlo sobre como e quando o desporto é praticado. A influência do capitalismo e da globalização não pode ser dissociada da experiência individual de apoiar uma equipa. A produção e consumo de desporto é um grande negócio, e como todos os negócios, necessita de se expandir para novos mercados (Connor, 2007).

Edwards (2002, apud Connor, 2007, p.103) refere que a crescente comercialização do desporto tem resultado para que este se torne uma “fachada para obter audiências e fazer dinheiro”. “As crianças foram educadas para serem leais a um clube particular e sentirem-se parte da comunidade futebolística. Quando o jogo começou a ser comercializado tornou-se entretenimento manufacturado para ser vendido a clientes”. Deste modo, o mercado e os seus imperativos de lucro globalizado e corporativo sobrepuseram-se ao que, outrora, era uma relação emocional, e comercializaram-no.

A assistência de eventos desportivos representa uma receita significativa para as associações de desporto, com subsequentes benefícios económicos para as cidades e regiões. Elevadas assistências nestes eventos atraem patrocinadores (Hall, O'Mahony & Vieceli, 2010). Portanto, razões financeiras (receitas) e sociais (prestígio decorrente de uma organização competente de um evento) são as principais catalizadoras da realização deste tipo de eventos por parte dos organismos responsáveis.

Correia (2001, apud Biscaia, 2008, p.22) salienta a dificuldade de mensuração dos eventos desportivos, podendo, no entanto, ser definidos através das suas características técnicas ou pelo impacto simbólico na comunidade.

Uma boa impressão causada por um evento de qualidade pode determinar a adesão de um novo praticante, a fidelidade de um espectador e o reforço da imagem da modalidade (Esteves, 2005). Esta é, também, uma função das entidades desportivas responsáveis pela organização destes eventos (Federações, Associações, Estruturas Privadas, Clubes, etc.).

O desporto tem direito a uma secção especial em todos os principais jornais diários; enche regularmente estádios e pavilhões em todo o mundo, enquanto as pessoas torcem, muitas vezes maniacamente, pelas suas equipas; gera milhares de ligas-fantasia (ligas desportivas compostas por equipas escolhidas pelos adeptos) associadas a debates acerca dos melhores jogadores, equipas, etc.; ocupa os fins-de-semana e serões de pais e filhos; preenche horas e horas de tempo de antena de rádios e televisões acompanhadas de astronómicas receitas de publicidade; e é, cada vez mais, objecto da política, por estar envolvido nos interesses dos eleitores e dos políticos ao nível local e estatal (Washington & Karen, 2001).

Surge, assim, a necessidade de definir produto desportivo. Brooks (1994, apud Smith, Graetz & Westerbeek, 2006, p.253) define-o como "qualquer forma de actividade física que coloca em confronto os talentos de dois oponentes". Em desportos de equipa, o produto é o jogo em si entre duas equipas. Este produto de desporto colectivo pode ser "consumido" ao vivo num estádio ou pavilhão, ou através das várias formas de media disponíveis actualmente (televisão, rádio, internet, etc.), bem como, posteriormente, através de jornais e resumos dos jogos, podendo ser considerado como uma marca num modo análogo a um produto tangível (Ferrand & Pages, 1999). Neste contexto, este produto é imprevisível quanto à qualidade e ao resultado (Mullin, Hardy, & Sutton, 2000), ao contrário de um produto "normal". De facto, estas características têm contribuído positivamente para as marcas desportivas mais proeminentes no Mundo, como os Jogos Olímpicos e o seu logótipo universalmente reconhecido - os cinco anéis (Ferrand & Pages, 1999).

Shank (2009, p.16) surge com uma definição mais abrangente: "um bem, um serviço ou uma combinação dos dois, que é desenhada para fornecer benefícios

a um espectador desportivo, participante ou patrocinador”, referindo, ainda, que “os produtos desportivos podem ser classificados em quatro categorias: os eventos desportivos, os bens desportivos, o treino desportivo e a informação desportiva”. Este autor (2009, p.22) salienta, igualmente, que “dada a diversidade e complexidade (dos produtos desportivos), tem que se somar uma dimensão adicional ao produto desportivo, conhecida como “*body-mind continuum*”, baseada na noção de que alguns produtos desportivos beneficiam a mente do consumidor, enquanto outros actuam no corpo dos consumidores”, onde se observa “a natureza multidimensional dos produtos desportivos através de duas dimensões – bens / serviços e corpo / mente”.

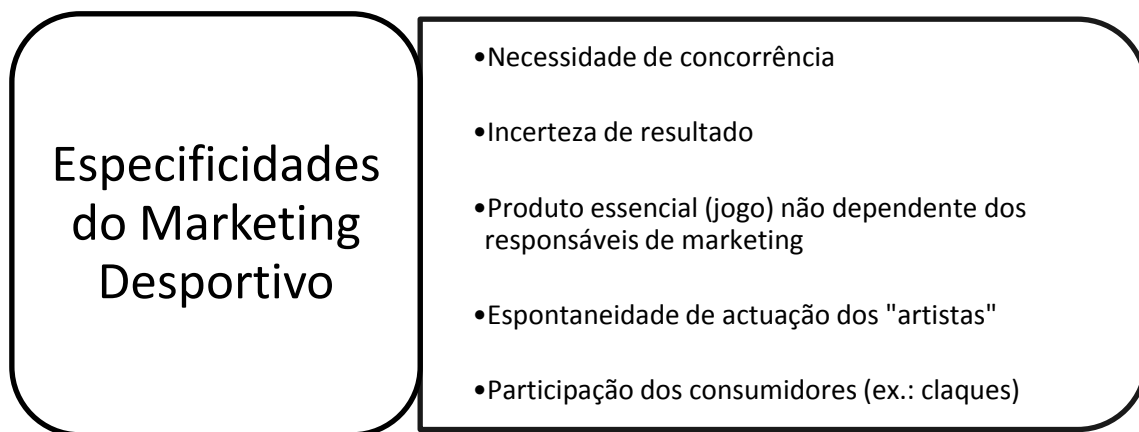


Figura I-1: Especificidades do Marketing Desportivo (Shank, 1999, apud Lindon et al., 2008, p.601)

Nos eventos desportivos, o consumidor tem apenas um papel de espectador e os praticantes da modalidade são os "artistas" que desenvolvem as suas performances. Neste caso, contrariamente ao marketing empresarial, a concorrência é fundamental para o sucesso da actividade desportiva. Sem concorrência à altura, a vitória está quase previamente definida, o que retira a incerteza ao resultado e, com ela, o interesse do próprio espectáculo. Este também se diferencia dos demais pela sua espontaneidade. Ao contrário de uma peça de teatro ou de uma ópera, no desporto não há actuações semelhantes (Lindon et al., 2008).

Segundo os mesmos autores, a organização do mercado desportivo pode ser assegurada por diferentes modelos:

- O modelo tradicional de clubes, associações regionais, federações nacionais e uniões/federações continentais ou mundiais;

- O modelo empresarial desenvolvido inicialmente no futebol, com clubes e ligas;
- Um modelo de gestão dominado claramente por uma empresa.

No mercado desportivo competitivo têm emergido os grandes acontecimentos que concentram a atenção dos fãs, e, inerentemente, da comunicação social sempre atenta aos eventos que atraem as massas.

As grandes competições são organizadas por empresas especializadas. Contudo, cada vez mais os próprios organizadores internacionais descobrem as vantagens de construírem as suas próprias marcas, desenvolvem o seu marketing e aprofundam parcerias com patrocinadores. Esta abordagem implica, naturalmente, a constituição de uma equipa interna de marketing, com os custos inerentes (Lindon et al., 2008).

O advento da televisão por satélite e emissões via-internet trouxe aos espectadores um novo meio de consumir eventos desportivos. Pritchard & Funk (2006) sugeriram que, quando se pondera o envolvimento do espectador, tanto a assistência no estádio/pavilhão, como o consumo pelos media devem ser considerados.

O futebol, segundo Marivoet (2001), é de longe a modalidade preferida dos espectadores portugueses, reunindo 83% da preferência. Esta autora concluiu, ainda, que 40% da sua amostra lê jornais desportivos e que 45% tem preferência pelos programas desportivos emitidos na televisão, secundada, aqui, por Barros (2006), que apurou que um maior número de pessoas assiste aos jogos de futebol pela televisão comparativamente com a assistência nos estádios. A televisão constitui-se como o principal meio de divulgação dos eventos desportivos, representando um papel essencial tanto na promoção do evento e da modalidade, como na relação com os patrocinadores. Asseverar uma boa exposição mediática aos patrocinadores é a melhor maneira de garantir, não só o financiamento do evento, como também de potenciar futuras parcerias entre os organizadores e os investidores (Esteves, 2005).

Estes meios ajudam a divulgar uma modalidade/competição e a fazer com que as pessoas se interessem, podendo ter dois efeitos: levar mais pessoas aos estádios, pela curiosidade e interesse que despertam; ou, por oposto, com a quantidade de transmissões televisivas que ocorrem hoje em dia, os

espectadores podem preferir ficar em casa a assistir no conforto do sofá. Aconteça uma ou outra possibilidade, o interesse pelos eventos desportivos estará salvaguardado. E se, ao não irem ao estádio, os adeptos não estarão a contribuir directamente em termos financeiros para o clube, ao assistirem em casa, aumentam as audiências televisivas do jogo, o que permitirá aos clubes disporem de alguma legitimidade e capacidade para realizarem determinadas exigências financeiras ao negociarem os direitos televisivos com as operadoras (mais aplicável ao caso do futebol - modalidade mais assistida).

Devido ao aumento de custos com jogadores, os clubes de futebol europeus tiveram necessidade de reorganizar e procurar outras fontes de receita, para além da tradicional venda de bilhetes e de direitos de televisão. O *naming* de bancadas dos recintos, ou da própria instalação, foi uma das medidas mais divulgadas (Lindon et al., 2008).

Segundo os mesmos autores, o portfólio de produtos desportivos tem vindo a crescer com o desenvolvimento do marketing desportivo. No caso do marketing dos clubes vocacionados para grandes espectáculos, a receita de bilheteira deixou de ser a principal fonte de receita, emergindo outro tipo de produtos, dos quais se destacam:

- A venda dos espectáculos televisivos, o que inclui, habitualmente, a publicidade estática junto às linhas de jogo;
- A publicidade sob diversas formas, desde os tradicionais painéis nos estádios até ao baptismo de bancadas;
- O patrocínio e o licenciamento da utilização dos atletas;
- A venda de produtos com a imagem do clube e de atletas, ou com o seu próprio nome;
- O aluguer de espaços nos próprios estádios;
- Venda dos direitos de imagem dos atletas.

Um aspecto crítico do competitivo mundo do desporto é o patrocínio de organizações desportivas por companhias que procuram associações positivas para as suas marcas. Está provado que tais relações podem influenciar a notoriedade e atitudes de marca dos consumidores (Jalleh et al., 2002). As

companhias procuram alinhar as suas marcas comerciais com as marcas desportivas que possuam a "personalidade" à qual aspiram. Este facto reforça a importância, para as organizações desportivas, de retratarem a Imagem de Marca que desejam (Smith, Graetz & Westerbeek, 2006).

2. ESPECTADORES

Os espectadores que assistem aos eventos desportivos são consumidores de Desporto. Criam, frequentemente, um envolvimento emocional com as actividades relacionadas às organizações do desporto, apoiando uma equipa e desenvolvendo um sentimento de pertença a um clube. Robertson & Pope (1999, p.12) destacam que "a decisão do consumidor em assistir a um jogo é, tipicamente, uma escolha entre várias alternativas de entretenimento". Deste modo, os eventos desportivos competem com outras formas de lazer - um factor que pode ser particularmente relevante numa economia em declínio. Os aspectos económicos e financeiros, na perspectiva do organizador do evento, dividem-se em factores controláveis (ex.: preço dos bilhetes ou o valor percebido do produto desportivo) e incontroláveis (ex.: salários da população ou saúde económica de um país) (Ross, 2006; Shank, 2009). Estes aspectos devem ser tidos fortemente em conta pelos gestores de desporto, aquando da organização de eventos deste tipo.

Uma especificidade do espectáculo desportivo consiste na participação dos próprios consumidores no evento. Esta constitui-se como um elemento determinante, quer pela positiva, contribuindo para o ambiente entusiástico do estádio, quer pela negativa, afastando outros consumidores (ex.: comportamentos arruaceiros das claques ou assobios e insultos de adeptos não organizados) (Lindon et al., 2008).

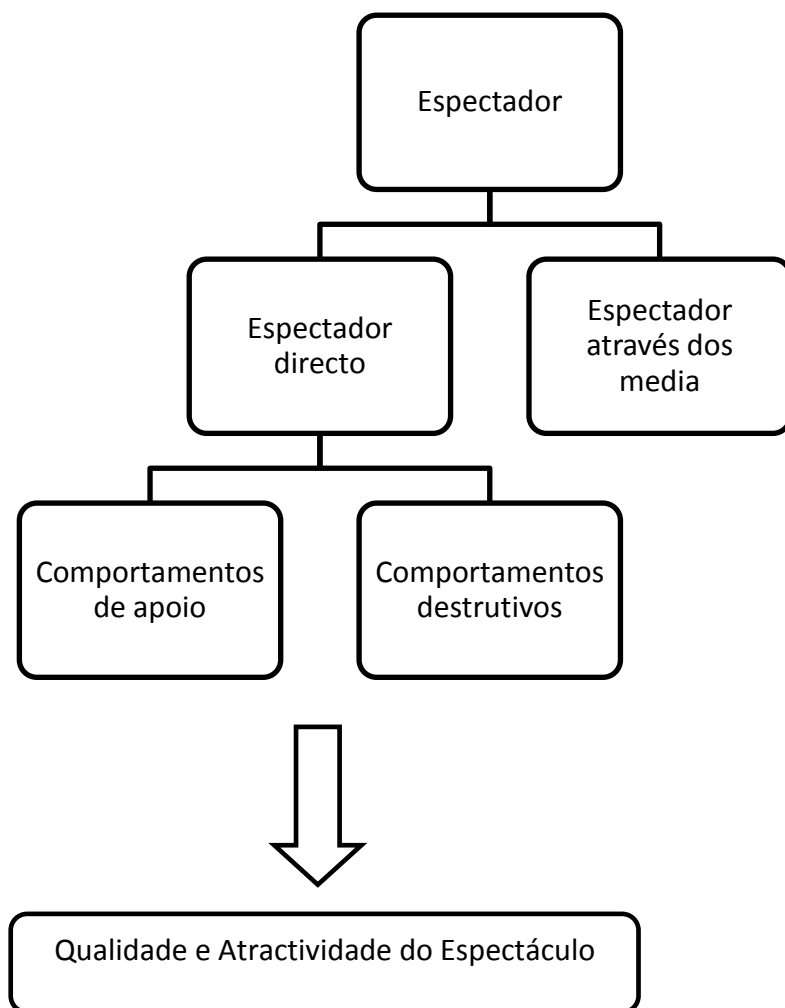


Figura I-2: O consumidor no marketing desportivo (Lindon et al., 2008, p.600)

Enquanto nas marcas de produtos ou de serviços os consumidores podem dividir-se entre não-consumidores, consumidores ocasionais, regulares e fiéis, nas marcas desportivas ligadas ao espectáculo, encontramos um grande número de fãs. Estes têm uma relação emocional com a sua equipa ou atleta de eleição, de quem esperam a vitória e uma excelente performance (Lindon et al., 2008).

Os mesmos autores referem, ainda, que no caso português, a existência de fãs está mais ligada a um clube do que a um desporto, tendo, o fenómeno, maior amplitude nos desportos que atraem um maior número de espectadores (futebol, basquetebol, etc.).

2.1. Motivações dos Espectadores

Há muito que o Homem assiste a eventos desportivos como forma de lazer. Deste modo, os motivos individuais devem considerar-se como factores que influenciam a decisão de assistir a estes eventos. Conhecer os agentes que pesam nas decisões dos indivíduos de assistirem aos jogos é útil para as organizações desportivas, dada a sua importância na intenção de atrair e envolver os espectadores. Isto incrementa a visibilidade dos clubes e das modalidades desportivas, gerando benefícios directos e indirectos para as organizações.

Numa fase inicial, estudos revelaram que as motivações são variadas e incluem factores económicos, geográficos e socio-demográficos, bem como a acessibilidade, o entretenimento, a performance, a atractividade do jogo, a emoção e a preferência individual pelo produto (Brokaw, 2000; Greenstein & Marcum, 1981; Hansen & Gauthier, 1989; Robertson & Pope, 1999; Schofield, 1983; Shamir & Ruskin, 1984, apud Hall, O'Mahony & Vieceli, 2009), concluindo-se que as motivações envolvem: características inerentes ao evento; ambiente do estádio ou do evento; experiências sociais; e emoções.

Desde então, com base nas perspectivas sociais e psicológicas, têm sido apresentadas várias teorias acerca das motivações dos sujeitos para assistirem aos eventos desportivos, como a *Motivation Scale for Sport Consumption* (Trail & James, 2001) ou a *Motivations of the Sport Consumer* (Milne & MacDonald, 1999). Segue-se uma breve abordagem a algumas teorias de maior relevo:

Kahle et al. (1996) criaram a *Fan Attendance Motivations* (FAM), para identificarem as diferenças individuais nas motivações para assistirem aos jogos. Centraram-se no nível de ligação emocional para com a equipa, na importância de ganhar e na camaradagem na assistência aos jogos.

Mahony et al. (1999) referiram que a lealdade a equipas desportivas pode ser determinada sabendo as características personalísticas do adepto. Mahony et al. (2000) desenvolveram a *Psychological Commitment to Team Scale* (Escala de Compromisso Psicológico com a Equipa) para medir a lealdade comportamental e atitudinal dos consumidores.

Trail, Fink, & Anderson (2002) desenvolveram uma escala com três grupos de variáveis: factores ambientais (preço dos bilhetes, família, amigos e ofertas

promocionais); comportamento dos espectadores no evento (consumo de merchandising); e comportamentos futuros (lealdade).

Won & Kitamura (2007) estudaram a motivação nos espectadores de futebol da Coreia do Sul e Japão e observaram diferenças nas características sociodemográficas, na identificação com a equipa, nas motivações e na frequência de assistência aos jogos. Os adeptos japoneses valorizavam os aspectos associados ao desporto, a identificação com a equipa e a realização pessoal. Já os sul-coreanos salientavam os benefícios pessoais (família, drama e motivos relacionados com os jogadores).

Ferreira & Bravo (2007), ao analisarem os espectadores de futebol no Chile, identificaram o sucesso, a qualidade da equipa, a divisão em que se encontrava, a capacidade do estádio e os níveis habituais de assistência, como variáveis influenciadoras desta.

Realça-se, aqui, a escala apresentada por Wann (1995), baseada nas teorias da sociologia do desporto - a *Sport Fan Motivation Scale* (SFMS) - onde se identificaram os seguintes motivos comportamentais dos fãs:

- Libertação do stress (Branscombe & Wann, 1994; Gantz & Wenner, 1995; Prisuta, 1979; Sloan, 1989; Wenner & Gantz, 1989, apud Wann, Schrader & Wilson, 1999) - Estimula e energiza o indivíduo, que experiencia a excitação e a ansiedade que acompanha, frequentemente, a assistência desportiva;
- Auto-estima (Branscombe & Wann, 1991, 1994; Gantz, 1981; Sloan, 1989, apud Wann, Schrader & Wilson, 1999) - Ser fã de desporto ajuda muitas pessoas a criarem e manterem um auto-conceito positivo. Quando a sua equipa tem sucesso, elas sentem-se realizadas;
- Escape (Lever & Wheeler, 1984; McPherson, 1975; Meier, 1979; Sloan, 1989; Smith, 1988, apud Wann, Schrader & Wilson, 1999) - Adeptos que estejam insatisfeitos ou aborrecidos com a sua vida podem esquecer, temporariamente, os seus problemas através do desporto;
- Entretenimento (Gantz, 1981; Gantz & Wenner, 1995; Sloan, 1989; Zillmann, Bryant, & Sapolsky, 1989, apud Wann, Schrader & Wilson, 1999) - Visualização de desporto como um passatempo, semelhante a ver filmes ou televisão, ouvir música, etc.;

- Factores económicos (Chorbajian, 1978; Frey, 1992; Gantz & Wenner, 1995; Guttman, 1986; Layden, 1995; McPherson, 1975, apud Wann, Schrader & Wilson, 1999) - Os indivíduos assistem a desporto devido à oportunidade para apostar nos eventos;
- Estética (Duncan, 1983; Guttman, 1986; Sloan, 1989; Smith, 1988, apud Wann, Schrader & Wilson, 1999) - Atracção pela beleza e graciosidade das performances atléticas;
- Afiliação (Branscombe & Warm, 1991; Gantz & Wenner, 1995; Guttman, 1986; Melnick, 1993; Sloan, 1989; Smith, 1988; Stein, 1977, apud Wann, Schrader & Wilson, 1999) - Desejo de um fã de estar com outras pessoas. Envolve a necessidade de um sentimento de pertença por parte do adepto. Ao tornar-se fã de uma equipa desportiva, um indivíduo é capaz de partilhar a experiência com adeptos da mesma equipa. Neste sentido, ele pode apegar-se e identificar-se com algo maior que ele próprio, como outros fãs, uma universidade, uma comunidade, ou mesmo uma nação;
- Necessidades Familiares (Gantz, 1981; Gantz & Wenner, 1995; Guttman, 1986; Wenner & Gantz, 1989, apud Wann, Schrader & Wilson, 1999) - Desejo de passar tempo com a sua família.

Na maioria dos estudos já realizados sobre o tema encontra-se uma relação positiva entre o sucesso da equipa e a assistência dos espectadores (Bauer, Sauer & Exler, 2005). Esta relação pode ser explicada pela necessidade de o consumidor desportivo se afiliar a algo/alguém bem-sucedido, não contribuindo para esse sucesso, mas gozando dessa glória (Cialdini et al., 1976). No entanto, participar no sucesso representa apenas um dos benefícios que um adepto pode obter de uma marca de uma equipa desportiva. Dada a imprevisibilidade e instabilidade deste tipo de produto, que se define como a participação numa liga ou noutra competição, a Imagem de Marca tem potencial para representar uma das poucas constantes nas percepções do adepto (Bauer, Sauer & Exler, 2005).

Os espectadores dos eventos desportivos procuram, tipicamente, ir de encontro às suas necessidades simbólicas e experienciais, em vez de satisfazerem as funcionais relacionadas com problemas de consumo (Park, Jaworski & MacInnis, 1986).

2.2. Teoria da Identidade Social

O ser humano encontra-se constantemente num processo de criação e definição do seu lugar dentro da sociedade. Os seus comportamentos são, assim, condicionados pela procura do seu espaço dentro do grupo social onde se insere (Tajfel, 1974). O auto-conceito de um indivíduo é composto por uma identidade individual (atributos individuais) e por uma identidade social (categorias sociais - ex.: ser adepto). A teoria da identidade social tem servido como enquadramento de vários estudos relacionados com o tema do apoio a clubes, modalidades, ou atletas. Isto dever-se-á ao facto de o futebol (neste caso) ser, usualmente, consumido num ambiente de grupo, com expressão social, pelo facto de os indivíduos serem adeptos de uma equipa. A teoria refere que os indivíduos procuram manter identidades sociais positivas, sugerindo, então, que estes consideram os seus grupos como superiores aos restantes (*out-groups*), projectando assim a sua auto-imagem (Tajfel, 1974). A identidade social ocorre, portanto, quando a pessoa se identifica com um grupo, desenvolvendo um sentimento de pertença e categorizando-se em função desse grupo, originando uma ideia de posse psicológica: "É a minha equipa". (Lage, 2009). "Ser adepto, implica um sentido de dever e responsabilidade de protecção da comunidade da qual fazem parte" (Connor, 2007, p.105).

Os adeptos internalizam a atribuição da vitória e externalizam a atribuição da derrota. Existe uma motivação para aumentar a auto-estima, o que faz com que os indivíduos se identifiquem fortemente com um grupo bem sucedido, para que sejam percebidos positivamente (Lage, 2009).

Com o avançar da época desportiva, as respostas dos espectadores perante a equipa modificam-se (Wann, 1996). A (des)confirmação das expectativas dos fãs representa um importante papel na identificação destes com a equipa. Essas expectativas podem passar pela auto-estima positiva relacionada com as vitórias das suas equipas (Wann & Branscombe, 1990; Branscombe & Wann, 1991).

Uma identificação com indivíduos pertencentes ao mesmo grupo, origina maior auto-estima, maior satisfação e, conseqüentemente, menor depressão. É possível que os benefícios da ligação à comunidade sejam superiores aos prejuízos da derrota da equipa, e, como tal, mesmo em situações de má

performance, os adeptos continuam a consumir eventos desportivos (Richardson, 2004, apud Lage, 2009).

Um adepto, ao não acompanhar ao vivo um evento da equipa, não estará necessariamente excluído da comunidade de apoiantes do seu clube. Ele continua ligado emocionalmente aos outros adeptos, não impedindo o desenvolvimento de um sentimento de pertença (Lage, 2009).

Hunt, Bristol & Bashaw (1999) dividem os adeptos em cinco categorias, baseando-se no grau de envolvimento com o clube (relação entre a equipa e o auto-conceito): temporários, locais, devotos, fanáticos e disfuncionais (caso em que ser fã do clube é central no auto-conceito).

2.3. Lealdade dos Espectadores

O desporto tem um grande impacto nas identidades e interações sociais das pessoas. Os adeptos desportivos são conhecidos por percorrer grandes distâncias para apoiar as suas equipas. Como o Evening Herald (2003, p.61, apud Connor, 2007, p.101) comentou: "os fãs leais tendem a ignorar a história passada, a forma actual, os opositores e vários outros factores contraditórios e apoiam a sua equipa incondicionalmente". Desporto e lealdade têm uma forte relação, seja os adeptos com o clube, os jogadores com as suas cores ou uma nação com a sua equipa (Connor, 2007). Birrell (1981) argumenta que o desporto pode ser visto como uma das diárias ocorrências que mantêm os laços sociais. "O desporto é uma cerimónia social, estruturalmente capaz de cumprir funções sociais comparáveis às das cerimónias religiosas que servem o propósito de reafirmar os valores da ordem social" (Birrell, 1981, p.356). Portanto, como estamos ritualizados para ser leais a equipas desportivas, estamos também a reafirmar o valor social da lealdade.

É importante realçar que a lealdade está, principalmente, associada a um sistema de crenças relacionado com auto-imagem; identidade como fã, mas também pertença a uma comunidade (Lage, 2009).

Segundo Lindon et al. (2008), a ligação ao clube é habitualmente decidida na infância por influências familiares, sendo que as vitórias atraem, naturalmente,

novos adeptos. Assim, no desporto, a conquista de novos consumidores compreende duas vertentes:

- Transformar os simpatizantes e espectadores ocasionais em espectadores regulares, e estes em fãs;
- Conquistar novos simpatizantes na infância.

As estratégias de um clube para fidelizar os seus adeptos, organizam-se distintamente das empresas de "normais" produtos (ex.: refrigerantes, pastilhas elásticas, etc.), onde a fidelização é mais difícil de concretizar do que o consumo dos produtos. No caso dos clubes acontece o oposto, dado que a fidelização emocional está normalmente ganha à partida, podendo, no entanto, não se traduzir em termos comportamentais, isto é, no consumo de produtos (Lage, 2009). Tal é corroborado por Tapp (2004), que questiona até que ponto a lealdade face a um clube segue as regras tradicionais do marketing. O seu estudo conclui que uma extensa maioria se diz leal ao clube. No entanto, este resultado acerca da lealdade atitudinal encontra-se distante dos números da lealdade comportamental (assistência aos jogos). Os adeptos mais fanáticos demonstram grande envolvimento com o clube, lealdade activa e conscientemente exprimida - em muitos casos, deveras importante na imagem pessoal. Os "verdadeiros fãs" são descritos como seguidores fiéis preparados para assistir a todos os eventos (Brokaw, 2000). Shank (2009) refere que apesar da motivação dos fãs ser um constructo multidimensional influenciado por diversas variáveis, os "verdadeiros fãs" concentram-se no prazer do evento em si, não sendo dissuadidos pelo resultado, pelo local, por dimensões sociais e financeiras ou pelo entretenimento (Brokaw, 2000). Estes adeptos demonstram um grau mais elevado de lealdade, apresentando respostas emocionais intensas associadas a um determinado atleta ou equipa desportiva. Resistem a informação que possa contradizer as suas crenças ou atitudes (Ross, 2006), sendo essenciais para a sobrevivência das equipas (Mahony et al., 2000). Os adeptos casuais exibem lealdade comportamental muito mais baixa - vão a poucos jogos por época. Apesar disso, estes podem constituir uma grande fatia das receitas de assistência, sendo influenciados por "várias formas de publicidade que promovem atributos específicos do produto desportivo" (Ross et al., 2006, p.262).

Um importante aspecto da lealdade é que não pode ser facilmente alterada. Se o indivíduo for leal a algo/alguém, tende a ser duradouro. A explicação prende-se com o facto de que, a partir do momento em que se assume um compromisso e se verificam comportamentos de lealdade, é emocional e socialmente difícil mudá-los (Connor, 2007). Observam-se, claro, casos que não percorrem este caminho, sendo, no entanto, de difícil estudo, dada a relutância em assumi-lo por parte dos indivíduos.

Existe uma ideia generalizada que os adeptos de um clube são consumidores entusiásticos com elevados índices de lealdade. No caso dos adeptos com maior identificação e ligação emocional com uma equipa, verifica-se que a preferência por um clube será bastante difícil de se alterar, crendo-se numa maior probabilidade de isto acontecer com a sua religião, estilo de vida ou ideias políticas (Lage, 2009). Daí que o associativismo seja uma particularidade a ter em conta quando se fala do contexto clubístico. A ligação emocional que distingue o futebol de outros negócios é visível no facto de boa parte dos consumidores serem também associados do clube, não retirando daí, muitas vezes, qualquer benefício material. Portugal é o país da Europa com maiores tradições no que diz respeito ao associativismo, conseguindo colocar os seus 3 maiores clubes entre os 10 clubes do mundo com maior número de associados, ocupando, um deles, a primeira posição (Futebol Finance, 2009).

Pimentel & Reynolds (2004) propõem o conceito de devoção dos consumidores. Este supõe uma adoração religiosa relativamente à marca, ocorrendo em muitos segmentos de produtos e serviços, como vestuário, bebidas, e com uma grande frequência no desporto. A devoção está associada a contextos de extrema lealdade, ultrapassando situações de má performance, escândalos envolvendo a marca, má publicidade, preços elevados e falta de campanhas promocionais. A organização de claques, o culto das cores do clube preferido, a identificação de locais sagrados (estádios), o consumo de produtos relacionados com o clube (ex.: cachecóis, bonés, camisolas, etc.) e a grande mediatização de aspectos extra-desporto (ex.: vida pessoal dos atletas) revelam uma estreita ligação entre o desporto e os seus consumidores. Lindon et al. (2008) enumeram comportamentos religiosos (sinceridade, seriedade, fervor, etc.) dos fãs perante os seus clubes. Esse fanatismo leva, muitas vezes, ao esquecimento do espírito

desportivo, com a ocorrência de verdadeiras batalhas campais entre adeptos de equipas adversárias.

A devoção, como lealdade de longo prazo com a marca (exclusividade de consumo, apologia, defesa da marca, etc.), tem impacto óbvio no *brand equity* do clube (Pimentel & Reynolds, 2004).

Foi lançado recentemente, em Portugal, um canal pertencente a um clube, que, tal como os seus homólogos europeus, transmite notícias relacionadas com o clube, entrevistas exclusivas com jogadores e treinadores, conferências de imprensa e jogos históricos do clube. Pode considerar-se um exemplo actual de devoção no desporto, já que diversos meios de comunicação transmitem informações desportivas diariamente.

2.4. O Estádio

O futebol tem sido o desporto mais popular do mundo, pelo menos desde o final do século XIX e da sua difusão pelos Britânicos. O "jogo global" abrange sociedades culturalmente diversas em todos os continentes; estima-se que 250 milhões de pessoas são participantes directas, cerca de 1,4 biliões revelam interesse pelo jogo, e as finais do Campeonato do Mundo atraem uma audiência de 33,4 biliões de pessoas (Giulianotti & Robertson, 2004).

O futebol é caracterizado por diversas antíteses, geradoras de tensões (Elias & Dunning, 1992). Um estádio para isso contribui, dada a sua organização espacial, que permite aproximação ou distanciamento dos espectadores e jogadores locais ou visitantes (Giulianotti, 1999). Para este autor, quanto mais intensa a "atmosfera" do jogo, mais agradável este se torna, constituindo-se como um importante incentivo para jogadores e espectadores. Estes expressam entusiasmo e apego pela sua equipa e desinteresse pela rival. A disposição dos grupos de adeptos de cada equipa pelo estádio pode potencializar ou enfraquecer essas relações.

Em suma, o estádio possui um importante papel na formação da "atmosfera": jogos sem este tipo de tensão, com pouco público e fraca vantagem competitiva não despertam tanto interesse. Por oposição, no caso de um *derby*, a tensão

entre os opostos origina um excesso de "atmosfera", podendo levar à ocorrência de incidentes (Giulianotti, 1999).

3. MARCA

3.1. História da Marca

O termo “marca” surgiu associado ao acto de marcar o gado. As marcas eram feitas para que os criadores distinguissem os seus animais dos demais. Já se observava, assim, a necessidade de distinção dos produtos, passando a haver marcas mais reconhecidas e procuradas nas trocas comerciais, dada a sua superior qualidade. A finalidade era, portanto, identificar e distinguir os produtos (Blackett, 2009).

No entanto, a verdadeira evolução da marca deu-se após a Revolução Industrial. Nesta época, um verdadeiro consumo em massa levou ao desenvolvimento da marca e ao processo de gestão da mesma. A marca passou, então, a encerrar um potencial de crescimento do negócio, devido à revolução tecnológica e aos melhores meios de comunicação e distribuição (Blackett, 2009).

Hoje em dia, a marca assume o papel de ferramenta estratégica, auxiliando no alcance de vantagem competitiva e incorporando valores singulares e diferenciadores para o consumidor (Blackett, 2009).

Como qualquer outra organização, os clubes, as associações, as federações e as entidades organizadoras, atribuem cada vez mais importância à criação de marcas e à respectiva gestão e consolidação destes activos.

Em Portugal, foi apenas na década de 80 que os "grandes clubes" de futebol registaram as suas marcas, podendo, a partir daí, começar a licenciar a marca para a utilização de produtos e serviços (Lindon et al., 2008).

3.2. Conceitos sobre Marca

A marca tem revelado uma importância crescente ao longo dos últimos anos, sendo um tema importante não só para os *marketeers*, mas também para os analistas financeiros, para quem a determinação do valor de uma marca é um activo fundamental no valor de uma empresa.

Ao longo do tempo, diversos autores desenvolveram, sob diferentes perspectivas, o conceito de Marca . Aaker (1991, p.7) define-a como "um nome e/ou símbolo distintivo (como um logótipo, marca registada ou desenho de embalagem) que serve para identificar os produtos ou serviços de um fabricante ou grupo de fabricantes e para os diferenciar da sua concorrência". Esta abordagem centra-se na marca pela marca, ou seja, uma definição mais tradicional, baseada no produto/serviço ao qual se aplica. Este foi o caminho adoptado pelas organizações de marketing mundiais, como a American Marketing Association, a Organização Mundial da Propriedade Intelectual e, num plano nacional, o Instituto Nacional de Propriedade Industrial. Resumindo os conceitos transmitidos por estas entidades, a Marca pode ser constituída por um sinal ou conjunto de sinais susceptíveis de representação gráfica, nomeadamente palavras, incluindo nomes de pessoas, desenhos, letras, números, sons, a forma do produto ou da respectiva embalagem, desde que sejam adequados a distinguir os produtos ou serviços de uma empresa dos de outras empresas.

Berry & Parasuraman (1991), de Chernatony & Dall'Olmo Riley (1998), de Chernatony & McDonald (1998), Kapferer (1998), Fournier (1998) e Keller (2003), entre outros, surgiram com perspectivas mais baseadas no consumidor, referindo a importância das emoções e impressões entre estes e a Marca. O seu sucesso depende da interpretação positiva ou negativa, por parte dos consumidores, tendo, por isso de ser encarada como ponto estratégico das empresas, que nela incutem os valores que pretendem transmitir aos compradores. É usada como meio para diferenciar, personalizar, reconhecer e memorizar um produto, desempenhando um papel fundamental na singularização da oferta. Essas diferenças podem ser racionais ou tangíveis (relacionadas com o desempenho do produto da marca), ou mais simbólicas, emocionais ou intangíveis (relacionadas com o que a marca

representa). A Marca é, por isso, informação, podendo actuar como uma forma de reduzir o risco, particularmente em compras onde a informação é reduzida.

A relação que se estabelece entre a marca e o consumidor, reveste-se de uma complexidade resultante da dupla dimensão da própria relação. Ou seja, se por um lado se se reconhecem comportamentos e atitudes do consumidor face à marca, será, então, legítimo admitir que o inverso também acontece. A marca não é um elemento passivo. Ambas as partes são activas, cumprem a sua função, criam expectativas, desenvolvem sentimentos e percebem as principais características uma da outra (Pereira, 2005).

A marca deve ser compreendida sob duas perspectivas. Por um lado, tudo aquilo que a empresa pretende que os consumidores pensem e sintam - valores simbólicos, experimentais, sociais e emocionais. Para isto, a empresa recorre aos vários elementos do *marketing mix*, que operam conjuntamente, criando a identidade e personalidade da marca. Por outro lado, observa-se o que os consumidores realmente pensam e sentem pela marca, através das interpretações que vão concebendo. Neste sentido, podem ocorrer incertezas e distorções, dado que essas interpretações são realizadas através de filtros como as experiências, percepções, sistemas de valores, sentimentos, emoções, etc. (de Chernatony & Dall'Olmo Riley, 1998).

Para finalizar este ponto, eis uma ideia de David Aaker (2004, p.289), que se enquadra no contexto desportivo (muito associado às emoções) deste trabalho: "Num contexto organizacional, nada é mais emocional que uma marca."

3.3. Valor da Marca (*Brand Equity*)

A American Marketing Association (2010) define *brand equity* como "o valor de uma marca. Na perspectiva do consumidor, o *brand equity* baseia-se nas atitudes deste, acerca de atributos positivos da marca e de consequências favoráveis do seu uso".

Enquanto os modelos financeiros para medir o *brand equity* são apropriados quando se determinam os fluxos de rendimentos, certas limitações são evidentes aquando da aplicação destes modelos ao contexto desportivo. Exemplo disto será

o número limitado de lugares disponíveis para os espectadores em qualquer evento. Contrariamente a um bem manufacturado, cujo mercado é teoricamente infinito, as limitações de espaço nas instalações desportivas permitem apenas um número específico de bilhetes vendidos para um determinado evento. Deste modo, se a assistência do estádio fosse usada como meio para analisar o share de mercado das equipas, não aferiria com sucesso o interesse do cliente na organização desportiva (Ross, Russell & Bang, 2008).

Através do uso de modelos financeiros e económicos, para estimar o poder de uma marca desportiva, os gestores do desporto não têm dados suficientes para compreender diversos benefícios adicionais do valor da marca desportiva. Isto é, muita da informação que pode ser recolhida dos indivíduos é experiencial e difícil de adquirir (Ross, Russell & Bang, 2008).

Kapferer (1998) menciona que, após longos anos em que o valor de uma empresa era avaliado pelos seus activos materiais, reconhece-se, actualmente, que o seu real valor se encontra fora da própria empresa, ou seja, na mente dos consumidores. O *brand equity* é, portanto, fundamental no valor da empresa. Surge, assim, em alternativa à visão financeira, uma perspectiva onde o *brand equity* corresponde à descrição da força da marca, designada como o valor da marca na óptica do consumidor (*customer-based brand equity*), quer seja este, um indivíduo ou uma organização (Keller, 1993). Nesta perspectiva, uma marca só tem valor, se o tiver para os seus consumidores (Atilgan et al., 2005). Apesar destas duas perspectivas serem distintas, elas partilham uma base comum em termos da confiança nas percepções, crenças e atitudes do consumidor (Taylor et al., 2007).

O valor da marca tem duas vertentes (Barnes, 2003):

- 1) Funcional - baseia-se na conveniência, acessibilidade, qualidades do produto, preço e outras características técnicas. Apesar de contribuir para uma lealdade comportamental, é bastante vulnerável e facilmente substituível.
- 2) Emocional - centra-se na interacção da empresa com o consumidor, estando associada a diversos sentimentos e emoções como o respeito, a gratidão, a compreensão, a confiança e o reconhecimento do valor do cliente para a empresa.

O *brand equity* baseado no consumidor (CBBE) é o efeito diferenciador que o conhecimento da marca tem sobre a atitude do consumidor em resposta ao marketing da marca. O poder da marca está no que os consumidores conhecem, sentem, vêem e ouvem acerca dela, como resultado das suas experiências de compra, ao longo do tempo. Assim, o *brand equity* é função das associações mentais que os consumidores têm com o nome da marca (Keller, 1993).

3.4. *Spectator-Based Brand Equity* (SBBE)

Poucos estudos na literatura sobre Marca abordam o valor de marca sob uma perspectiva desportiva (Boone et al., 1995; Gladden & Milne, 1999; Gladden et al., 1998; Ross, 2006). Enquanto o estudo do valor de marca sugere continuamente que ter uma marca forte é importante, o modo como ele é conceptualizado e medido é frequentemente contestado na literatura de marketing desportivo (Gladden & Funk, 2002; Ross, 2006). O valor da marca desportiva é, muitas vezes, definido sob as perspectivas das finanças e do consumidor. Por exemplo, Boone et al. (1995) descreveram um método para avaliar o valor da marca na Major League Baseball, usando indicadores financeiros como o valor do franchise e os valores da rede televisiva.

Gladden et al. (1998) propuseram um quadro conceptual para determinar o valor da marca na 1ª Divisão de atletismo universitário nos E.U.A., utilizando as quatro componentes do *brand equity* sugeridas por Aaker (1996): a) Notoriedade da Marca, b) Associações à Marca, c) Lealdade à Marca, e d) Qualidade Percebida.

Reconhecendo as limitações de teorias previamente sugeridas, Ross (2006) desenvolveu um quadro conceptual para entender o valor da marca baseado no espectador (*spectator-based brand equity* - SBBE). Este autor sugeriu que os conceitos de valor de marcas desportivas (ex.: Gladden & Milne, 1999; Gladden et al. 1998) se baseavam em modelos assentes numa perspectiva de bens manufacturados (ex.: Aaker, 1996; Keller, 1993), considerados inapropriados, dada a natureza intangível, inconsistente, perecível e experiencial do desporto-espectáculo. Consequentemente, foi introduzido um modelo de valor de marca

baseado no espectador (SBBE) que reconheceu que a experiência do cliente é primordial no desporto-espectáculo. As componentes principais do modelo SBBE consistem na Notoriedade e nas Associações à Marca, elementos cruciais para os consumidores avaliarem e escolherem um serviço desportivo.

Este será o modelo no qual o presente trabalho se vai basear. Como se destina somente a estudar a Imagem de Marca (formada através do processamento das Associações), não será dado tanto relevo, nesta revisão bibliográfica, à Notoriedade, comparativamente com as Associações.

3.4.1. Notoriedade da Marca

A notoriedade da marca relaciona-se com o poder da marca na memória, reflectindo-se na capacidade do consumidor identificar a marca em diferentes condições (Rossiter & Percy, 1987, apud Keller, 1993). Concretamente, refere-se à probabilidade do nome da marca vir à memória e a facilidade com que isso acontece. "Notoriedade da marca consiste no reconhecimento da marca e na capacidade de a evocar" (Aaker, 1996, p.10).

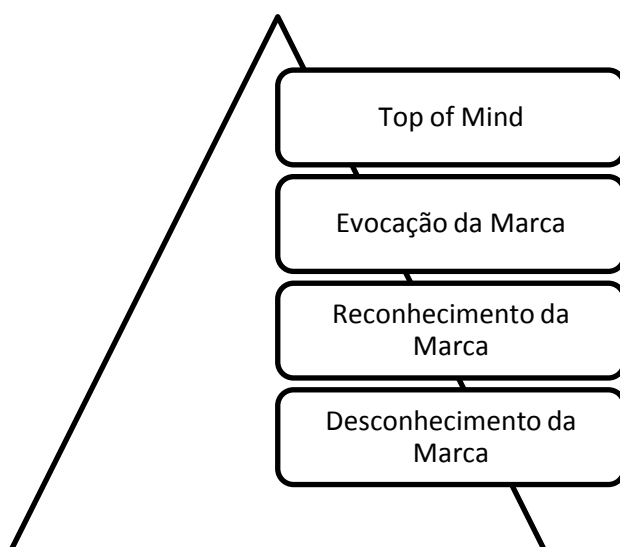


Figura I-3: Pirâmide da Notoriedade da Marca (Adaptado de Aaker, 1991, p.62)

A figura mostra a pirâmide da notoriedade da marca, dividida em quatro níveis (Aaker, 1991):

- 1) Desconhecimento;
- 2) Reconhecimento - quando um nome de marca é identificado de entre um conjunto de outras marcas sugeridas;
- 3) Evocação - as marcas de uma classe de produtos de que o consumidor se consegue lembrar;
- 4) Top of Mind - quando a marca é citada em primeiro lugar pelo consumidor.

3.4.2. Associações à Marca

As Associações à Marca são definidas como "os pensamentos que vêm à memória do consumidor quando encontra uma marca" (Aaker, 1991, p.109). São complexas e interligadas entre si, e consistem em múltiplas ideias e episódios que providenciam uma sólida consistência no conhecimento da marca (Yoo et al., 2000), podendo ter múltiplas formas e reflectir características do produto ou aspectos independentes deste. Quanto maior for o número de Associações à Marca ligadas à sua essência, maior será o *brand equity* (Chen, 2001).

Para Aaker (1991), a Associação à Marca será algo que está ligado, com determinada intensidade, na memória, a uma marca. A ligação a uma marca é forte quando é baseada em muitas experiências ou exposições a comunicações, assim como quando é suportada por uma rede de outras ligações. Isto é, as Associações à Marca estão ligadas a uma Imagem na memória do consumidor. A força desta Imagem ajuda a processar um conjunto de factos e especificações que, de outra forma, seria difícil para o consumidor processar e muito dispendioso para a empresa comunicar.

As associações têm mostrado ter influência no comportamento do consumidor (Aaker, 1996). Concretamente, estes pensamentos são frequentemente usados como medidas de avaliação quando os consumidores tomam decisões de compra (Aaker, 1996), e, como Ross (2006) sugere, são cruciais para o desenvolvimento do SBBE. Diversos estudos sugeriram,

igualmente, que estas associações desempenham um importante papel na gestão da marca de organizações desportivas (Gladden & Funk, 2002; Ross, James, & Vargas, 2006). Tal como os consumidores de bens, os consumidores de desporto formam percepções de marca através de fontes como a publicidade, a cobertura dos media, e outras estratégias promocionais. No entanto, a importância de criar, manter e aumentar as Associações à Marca é intensificada para serviços desportivos, dada a forte natureza experiencial do produto desportivo (Gladden & Funk, 2002). Da perspectiva da organização, calcular as correntes associações dos consumidores é imperativo para os gestores gerirem eficazmente a marca (Kapferer, 1997; Keller, 2003).

De acordo com Keller (1993), as Associações à Marca podem ser classificadas em três categorias principais:

- Atributos - Particularidades descritivas que caracterizam o produto/serviço;
- Benefícios - Valores pessoais ligados aos atributos do produto/serviço (aquilo que os consumidores julgam que o produto/serviço pode fazer por eles);
- Atitudes - Avaliações globais da marca por parte do consumidor. Estão, normalmente, na base do comportamento do consumidor, ou seja, na escolha da marca.

Um conjunto de associações forte gera uma Imagem de Marca forte. Assim, todos os tipos de associações mencionados, se bem construídos, podem gerar valor para a marca de cinco formas diferentes (Aaker, 1991):

- Ajudam a processar/encontrar informação: A partir das associações cria-se um pacote compacto de informações, criando um meio poderoso de assimilação. Da mesma forma, as associações podem influenciar a recordação de uma informação durante o processo de decisão;
- Diferenciação: As associações proporcionam uma importante base para a diferenciação, principalmente em produtos difíceis de diferenciar em termos físicos. Desempenham um papel crítico na separação de uma marca de

outras. Assim, uma marca bem posicionada num atributo chave dificulta o ataque dos seus concorrentes, dando vantagem competitiva à marca;

- Razão de compra: Os diferentes tipos de associações, se bem concebidos, envolvem atributos de produtos e benefícios para os consumidores, propiciando razões específicas para a compra e uso da marca. Outras associações, da mesma forma, influenciam a decisão de compra pela credibilidade e confiança da marca, proporcionando conforto em relação à marca para o consumidor;
- Criar atitudes/sentimentos positivos: algumas associações são apreciadas e estimulam sentimentos favoráveis que são transferidos para as marcas. O uso de celebridades, símbolos ou slogans pode estimular sentimentos positivos ligados à marca. Aaker destaca o papel importante desempenhado, neste caso, pela publicidade na criação dos sentimentos positivos associados à experiência de uso do produto;
- Base para extensões: As associações podem proporcionar a base para extensões de marca, na medida em que se crie uma adequação entre o nome da marca e um novo produto, ou dando uma razão de compra para a extensão.

As Associações à Marca representam um conjunto de significados que podem, ou não, reflectir uma realidade objectiva da empresa. São impulsionadas pela identidade da marca - aquilo que a organização deseja que a marca represente na mente dos clientes - e pela possibilidade de afectar positivamente o comportamento do consumidor no momento da compra. São uma barreira para os concorrentes, pois criam, para uma marca, uma rede coesa de significados difíceis de serem copiados (Aaker, 1996).

Na definição da identidade da marca, a organização pode socorrer-se de quatro perspectivas (Aaker, 1996):

- A Associação à Marca como Produto é importante na identidade dessa mesma marca, dado estar directamente relacionada com a decisão de escolha (sobre determinada marca) e experiência de uso;

- A Associação à Marca como Organização baseia-se nos atributos da organização, preferencialmente nos que se relacionam com os bens ou serviços. Estes atributos são criados pelas pessoas, pela cultura, pelos valores e pelas acções da empresa, podendo contribuir para a proposição de valor e, ainda, dar credibilidade a produtos de uma sub-marca;
- A Associação à Marca como Pessoa sugere uma identidade da marca mais rica e interessante do que uma associação somente baseada nos atributos do produto. A marca pode ser comparada a uma pessoa, com personalidade própria. A personalidade da marca pode auxiliar, na maioria das ocasiões, a que seja criada uma marca forte: ajudar na expressão dos benefícios; ser a base do relacionamento entre o consumidor e a própria marca; auxiliar a comunicar os atributos do produto e de que forma essa personalidade contribui para os benefícios funcionais;
- A Associação à Marca como Símbolo pode prestar coesão e estrutura a uma identidade e permitir que seja mais fácil de reconhecer e recordar. A existência de um símbolo pode facilitar o desenvolvimento da marca, enquanto a sua inexistência pode constituir-se como uma enorme desvantagem. Os símbolos podem ser facilmente memorizáveis e têm mais significado quando envolvem metáforas, podendo, nestes casos, invocar benefícios funcionais, emocionais ou de auto-expressão.

Os benefícios emocionais estão presentes quando um cliente, ao escolher ou utilizar determinada marca, experiencia sentimentos positivos. A identidade de uma marca forte deve incluir benefícios emocionais. Os benefícios de auto-expressão são assim designados, uma vez que tanto as marcas como os bens/serviços se tornam símbolos do próprio conceito do consumidor. A marca pode, igualmente, providenciar benefícios de auto-expressão por se constituir como uma forma do consumidor transmitir a sua própria imagem (Aaker, 1996).

3.5. Imagem de Marca

"A Imagem de Marca pode definir-se como o resultado da síntese mental feita pelo público de todos os sinais emitidos pela marca, como: nome de marca, símbolos visuais, produtos, anúncios publicitários, patrocínios, etc." (Ruão & Farhangmer, 2000, p.9). Para Keller (1993), a Imagem de Marca relaciona-se com as percepções sobre a marca, reflectidas pelas associações da marca na memória do consumidor. Esta ideia é, igualmente, suportada por Aaker (1991), que refere a organização, de forma significativa, dessas associações. É aquilo que as pessoas acreditam acerca da marca – os seus pensamentos, os seus sentimentos, as suas expectativas. Lindon et al. (2008, p.180) parecem partilhar esta ideia ao afirmar que a imagem é um conjunto "simplificado e relativamente estável de percepções e de associações mentais ligadas a um produto ou uma empresa". Também Ruão (2006) se manifesta a este respeito, afirmando que a Imagem é uma representação mental que o indivíduo faz de uma organização, como reflexo da sua cultura, práticas ou comunicação. Ou seja, trata-se de um conjunto de representações, tanto afectivas como racionais, que o sujeito associa a uma empresa ou marca.

Assim sendo, a construção da imagem de qualquer marca supõe um processo individual de descodificação por parte dos receptores, que interpretam o conjunto de sinais transmitidos pela marca. E, como em todo o processo de descodificação, o receptor contribui de forma determinante para o resultado final. Isto é, há uma parte do resultado que não depende do estímulo objectivo, mas do processo conceptualizador do indivíduo. Disto resulta a distinção entre a imagem que a marca pretende projectar dela própria, em conformidade com a sua identidade - que se denomina de imagem pretendida ou projectada - e a imagem que os consumidores formarão dela, a partir dos contactos que com ela desenvolvem e que, naturalmente, confrontarão com os seus próprios valores, preconceitos e outros factores psicológicos internos – designando-se por imagem percebida (Ruão & Farhangmer, 2000).

A representação mental (cujo grau de precisão dependerá da extensão da informação e/ou experiência que o sujeito possui da marca) feita pelos consumidores, que deriva da interpretação das mensagens enviadas pela

empresa, pode ser diferente da imagem pretendida, uma vez que existem inúmeros factores que contribuem para a distorção (Ruão, 2006).

Uma marca tem uma Imagem de Marca difusa quando há pouca congruência para os consumidores entre as Associações à Marca. Esta é definida como a extensão até onde uma Associação à Marca partilha conteúdo e significado com outras Associações à Marca, devendo afectar: a) a facilidade com que uma associação existente possa ser recordada e b) a facilidade com que associações adicionais possam ligar-se à presença da marca na memória (Keller, 1993).

Uma Imagem de Marca difusa pode apresentar vários problemas para uma marca. Primeiro, os consumidores podem confundir-se com o significado da marca porque não têm muita informação com a qual a nova informação possa ser facilmente relacionada. Assim, novas associações podem ser fracas e possivelmente pouco favoráveis. Segundo, como uma associação partilha pouco significado com as outras associações, estas podem ser facilmente alteradas por acções da concorrência. Finalmente, há uma grande probabilidade dos consumidores omitirem Associações à Marca, relevantes, ao decidirem sobre marcas (Keller, 1993).

Ao receber o *feedback* por parte do consumidor, a empresa pode avaliar se está a passar correctamente a sua mensagem, isto é, se a imagem que definiu para a marca é a imagem que os consumidores têm dessa mesma marca e, em caso de discrepância, proceder a um reajuste.

3.6. Lealdade à Marca

Não há um acordo acerca da conceptualização da lealdade, que tem sido alvo de várias teorias divergentes a respeito das dimensões que a formam. Essa grande diversidade de conceitos e formas de medir a lealdade prejudica, por vezes, a aplicação prática de estratégias de fidelização dos clientes.

A American Marketing Association - AMA (2010) divide este conceito em duas temáticas:

- 1) Promoção de vendas - A Lealdade à Marca consiste numa situação na qual o consumidor adquire, geralmente, o bem/serviço do mesmo fabricante repetidamente ao longo do tempo, em vez de adquirir a múltiplos vendedores da mesma categoria.
- 2) Comportamento do consumidor - A Lealdade à Marca assenta no grau com que o consumidor adquire consistentemente a mesma marca, através de uma categoria de produtos.

Churchill Jr. & Peter (1994) sugerem a coerência que os consumidores mantêm ao comprar a mesma marca de certo produto ou a demonstração de comprometimento em relação a ela, como factores demonstrativos de lealdade.

Johnson et al. (2006) referem que proporcionar valor percebido e satisfação (aos clientes) é uma forma de melhorar as intenções de fidelidade e a retenção.

Oliver (1999, p.34) define a lealdade dos clientes como "um profundo comprometimento de repetir uma compra ou o consumo de um serviço de forma consistente no futuro, originando repetição da aquisição da mesma marca, apesar de influências situacionais e esforços de marketing terem o potencial para causar um comportamento de mudança". Segundo este autor, a lealdade é, muitas vezes, associada ao conceito de marketing relacional, dado que a preocupação em manter essas relações duradouras com os clientes ajuda o seu retorno à organização. Este relacionamento, que permite fidelizar consumidores, não serve apenas para manter um número considerável de clientes, mas também para fortalecer essa relação e favorecer o retorno e repetição da compra. Assim, Schlesinger & Heskett (1991), referem que o comportamento de recompra representa o valor directo que os clientes leais têm para as empresas. No entanto, os cálculos do valor directo da lealdade não revelam a totalidade do valor que o consumidor fiel representa para a organização, visto que despreza a influência indirecta que esse tem no recrutamento de novos clientes (recomendações, publicidade boca-a-boca, etc.). Esta influência, sendo complicada de mensurar, deve ser tida em conta pelos gestores que se esforçam para elevarem os índices de retenção dos clientes, por forma a aumentarem o lucro.

À medida que a Lealdade à Marca aumenta, a vulnerabilidade da base de consumidores às acções da concorrência diminui. Assim, a lealdade representa uma barreira substancial à penetração dos concorrentes, que se vêm

desencorajados a investir recursos para atrair consumidores satisfeitos, garantindo à empresa maior tempo para a reacção às ameaças da concorrência (Aaker, 1991). Certas organizações desenvolvem estratégias para reter clientes através da qualidade dos produtos e serviços, dando importância à satisfação do consumidor no processo de gestão da qualidade total. O incremento do interesse pela qualidade centra-se no seu importante efeito na lealdade dos consumidores (Bloemer et al., 1999).

Rauyruen & Miller (2007) referem três principais vertentes da lealdade: a lealdade do comportamento, a lealdade da atitude de fidelidade e a lealdade composta pelas duas anteriores. Deste modo, na literatura, a lealdade é usualmente associada a indicadores como: intenção de adquirir novamente o mesmo produto; intenção de comprar mais do mesmo produto; repetição da compra e recomendar o produto a terceiros (Zeithaml et al., 1996). Zeithaml et al. (1996) e Bloemer et al. (1999) acrescentam ainda outros indicadores como disponibilidade para pagar mais por um produto/serviço, bem como lealdade perante um aumento do preço.

Os gestores das marcas devem procurar compreender o que motiva e satisfaz os clientes, bem como as suas necessidades, de modo a prever as suas intenções de comportamento, tentando que as mesmas tendam para a lealdade.

Vários investigadores têm defendido que a lealdade dos consumidores é uma causa de vantagem competitiva (Bharadwaj et al., 1993), sendo fundamental para a sobrevivência e crescimento da empresa. Isto faz com que seja um dos principais objectivos das empresas, devido à rentabilidade associada à retenção do cliente.

Atrair um consumidor tem custos económicos bastante superiores para uma empresa, comparativamente com o custo de retenção do mesmo (Fornell & Wernerfelt, 1987), tornando a conquista da lealdade um objectivo fundamental na optimização da rentabilidade da empresa. Pequenos aumentos na retenção dos clientes podem significar significativos aumentos no lucro da organização. Os processos negociais com os actuais clientes tornam-se, também, mais fáceis, dado que ambos os lados se encontram familiarizados com os métodos de compra, consumo e venda (Fornell & Wernerfelt, 1987; Reichheld & Sasser, 1990). Consumidores fidelizados compram em maior quantidade, predispõem-se a gastar mais e a consumir outros serviços da empresa, defendem a organização,

exprimem maior disponibilidade para participar em pesquisas de marketing e apresentam sugestões para o melhoramento dos serviços (Zeithaml & Bitner, 2006, apud Alexandris et al., 2008). Deve existir, assim, uma tendência de ênfase das estratégias de lealdade/retenção relativamente às de aquisição de novos clientes.

Dash et al. (2007) sugerem a existência de diferentes estágios na formação da lealdade, considerada como um processo sequencial e dinâmico. Assim sendo, o alcance dos estágios mais avançados da lealdade pode requerer um maior ou menor espaço de tempo. Oliver et al. (1997) definem quatro fases da construção evolutiva da lealdade, de acordo com suas características e vulnerabilidade (descritas por Vieira & Slongo, 2008, p.999-1000):

- "Lealdade Cognitiva - A fase cognitiva é a primeira das quatro fases. Freire e Nique (2005) e Kny (2005) comentam que nesta etapa, a lealdade cognitiva é marcada pela influência das informações sobre os atributos da marca disponíveis para o consumidor. Essas informações, na percepção do consumidor, devem indicar que a marca-foco é superior às marcas alternativas, estando relacionada com as percepções de preços, de qualidade e de benefícios do produto. Para Oliver (1999), a cognição pode ser baseada no conhecimento prévio ou numa experiência de informação recente; contudo acredita-se que a lealdade cognitiva seria uma lealdade fantasma, pois está ligada aos custos e benefícios percebidos pelo consumidor e não a uma ligação à marca em si.
- Lealdade Afectiva - Nesta fase da lealdade, o comprometimento é compilado na mente do consumidor como cognição e afecto (McMullan & Gilmore, 2003). Devido a isso, o comprometimento é referido como lealdade, onde a ideia é o desenvolvimento de um gostar da marca, ou ter uma atitude positiva para com ela (Oliver, 1997, 1999). Enquanto a cognição é sujeita à contra-argumentação, o afecto não é facilmente derrubado, pois acredita-se que a lealdade afectiva é menos sujeita à substituição da marca do que a lealdade cognitiva (Harris & Goode, 2004). Para Larán e Espinosa (2004) a fase afectiva é sustentada pela satisfação, envolvimento, preferência e consistência cognitiva.

- Lealdade Conativa - A terceira etapa de lealdade, a conativa, é influenciada após sucessivos episódios de afecto positivo em direcção à marca (Oliver, 1997, 1999). A conação, por definição, implica o comprometimento em recomprar uma marca específica e a consistência ou estabilidade de crenças a respeito do produto ou do serviço (McMullan & Gilmore, 2003). A ideia base está na crença de que a fase conativa é um profundo comprometimento (isto é, boa intenção comportamental) em recomprar a marca, mesmo reconhecendo que a intenção pode ser uma acção não realizada (Oliver, 1999). Kny (2005) comenta que a conação está associada apenas a uma intenção de recomprar uma marca, estando mais agregada à motivação.
- Lealdade de Acção - Oliver (1999) propõe uma quarta fase de lealdade que ultrapassa o modelo de três componentes da estrutura Teórica de Cognição-Afecto-Conação idealizado por Fishbein & Ajzen (1975), inserindo o controle da acção. Nesse contexto, a intenção motivacional nos estágios prévios de lealdade é transformada em prontidão para agir (Oliver, 1999). O controle da acção sugere que as intenções são convertidas em acções, acompanhadas por um desejo de superar alguns impedimentos (barreiras), que são criados para a acção não vir a ser realidade (Harris & Goode, 2004)."

A lealdade permite, pois, a durabilidade e exclusividade ao longo do tempo, da relação que o consumidor estabelece com a marca. A fidelização à marca garante uma ligação mais sólida, permanecendo ainda na ausência de *performance* do produto principal (ex.: a equipa tem uma época desportiva negativa).

Para Aaker (1991), a lealdade progride numa pirâmide de cinco níveis:

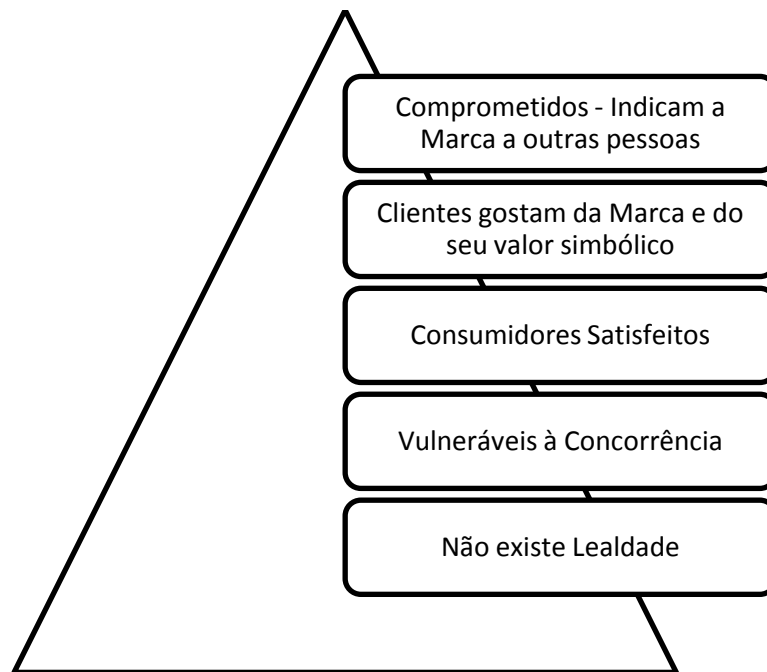


Figura I-4: Pirâmide da Lealdade à Marca (Aaker, 1991, 39-41)

- 1) Não existe Lealdade à Marca. Os consumidores são indiferentes à marca e/ou são sensíveis ao preço.
- 2) Consumidores estão satisfeitos ou medianamente satisfeitos a ponto de permanecerem presos à marca pelo hábito. Não existe um estímulo suficiente para levá-los a troca, podendo, no entanto, ser vulneráveis aos concorrentes que consigam criar vantagens adicionais.
- 3) Consumidores estão satisfeitos e não trocam de produto em razão dos custos associados (tempo, dinheiro, etc.).
- 4) Consumidores gostam da marca, que lhes proporciona um valor simbólico. Este sentimento pode ser resultante de associações positivas com o símbolo, boas experiências de compra e alta qualidade percebida.
- 5) Consumidores realmente comprometidos com a marca e orgulhosos de a utilizarem, uma vez que ela pode traduzir o que eles realmente são (expressão de personalidade). Confiam nela de tal forma que a indicam a outras pessoas. Este é o verdadeiro valor do grupo que compõe este nível pois, além de contribuir com o consumo, tem a capacidade de fidelizar consumidores noutros níveis com a sua convicção pela escolha da marca. São poucas as empresas que conseguem levar as suas marcas para este patamar de lealdade.

A empresa deve direccionar os seus esforços para levar os consumidores para o quinto nível da pirâmide. Ressalta-se que deve existir preocupação com o grau de envolvimento do consumidor com o produto e com a importância que o mesmo dá à classe do produto (Aaker, 1991).

Baldinger & Robinson (1996) sugerem que o uso das definições da lealdade que incluem as componentes atitudinal e comportamental têm uma possibilidade explicativa superior, face a conceptualizações puramente baseadas em comportamentos. Chaudhuri & Holbrook (2001) propuseram um modelo de Lealdade à Marca que sugere que a lealdade comportamental tende a conduzir a uma maior quota de mercado, enquanto a lealdade atitudinal conduz a um maior preço relativo da marca.

Dentro da componente comportamental da lealdade, Lau & Lee (1999) demonstraram que a confiança na marca contribui para uma intenção comportamental de Lealdade à Marca. No mercado de consumo há muitos consumidores anónimos, o que torna impossível à organização desenvolver relações pessoais com cada consumidor. Assim, as organizações têm de confiar num símbolo - a marca - para construir a relação. Esta torna-se o substituto do contacto humano entre a organização e os seus consumidores, e a confiança pode ser desenvolvida com ela.

Atilgan et al. (2005) concluíram que a lealdade tem um efeito dominante no valor da marca. A lealdade é um factor integrante das várias perspectivas de valor da marca, dado que os consumidores leais são um património da marca e um dos maiores determinantes do seu valor (Dekimpe et al., 1997 apud Rundle-Thiele & Bennett, 2001). É a lealdade que garantirá que as previsões de lucros e de fluxos de caixa se efectivarão. Esta e o valor da marca relacionam-se reciprocamente, resultando em melhores resultados para as organizações que se empenham na implementação destes conceitos. Com uma marca forte associada a uma variedade de benefícios aparte do sucesso em campo, acredita-se que os clubes serão mais independentes dessa performance desportiva, em termos financeiros (Bauer, Sauer & Schmitt, 2005). Se isso se confirmar na indústria do desporto, a gestão da marca oferecerá oportunidades económicas valiosas para os clubes mais pequenos, que não têm capacidade para competir ao mais alto nível.

Oliver (1999) afirma que, para o consumidor atingir um nível superior de lealdade, é necessário que se verifiquem os seguintes pressupostos:

- Satisfação: Hellier et al. (2003) associam a satisfação ao grau de prazer/contentamento do consumidor, pela capacidade do serviço corresponder aos seus desejos, expectativas e/ou necessidades;
- Determinação Pessoal: o consumidor deseja fidelizar-se a um certo produto ou serviço;
- Suporte Social: o consumidor que pretende ser leal é envolvido por um ambiente que o apoia.

II - Metodologia

1. CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTUDO

1.1. A Liga Portuguesa

Mahony et al. (2002) estudaram o interesse nas ligas desportivas. Os autores aferiram que durante os primeiros quatro anos das novas ligas desportivas os níveis de assistência eram muito elevados, diminuindo o interesse após esse período, devido à expiração do efeito novidade.

A 31 de Março de 1914 ocorreu a fundação oficial da União Portuguesa de Futebol, que, mais tarde, passaria a designar-se por Federação Portuguesa de Futebol. Em 1921, disputou-se o primeiro campeonato de futebol organizado pela Federação Portuguesa de Futebol, designado por Campeonato de Portugal (Liga Portuguesa de Futebol Profissional (LPFP), 2010).

A 3 de Fevereiro de 1978 foi fundada a Liga Portuguesa de Clubes de Futebol Profissional. Esta passou a ter como função, a organização das competições profissionais de clubes de futebol em Portugal. A sua intenção é proporcionar espectáculos futebolísticos de qualidade reconhecida internacionalmente (LPFP, 2010).

Actualmente a Liga organiza três competições com a participação de 32 equipas profissionais. A Liga Zon Sagres agrega 16 equipas. Na Liga Orangina competem outras 16. Todas estas equipas participam, desde a época 2007/08, na bwin Cup (Taça da Liga) (LPFP, 2010).

Para se perceber melhor a relação dimensional da Liga Portuguesa com as restantes Ligas europeias, analisam-se, de seguida, os dados relativos ao relatório da UEFA sobre as finanças e o estado dos clubes europeus (dados relativos a 2008/09) (Futebol Finance, 2010):

- A Liga Portuguesa é a 10ª liga, num universo de 53, em termos de média de espectadores nos estádios. Segundo a UEFA, registou uma média em 08/09 de 10.390 espectadores, sendo ultrapassada por outras como a Belga, a Russa, a Escocesa, a Holandesa e a Turca.
- Em termos de média de receitas produzidas pelos clubes de cada liga, a UEFA separa as 53 ligas Europeias em 5 grupos: as ligas de topo, as

grandes, as médias, as pequenas e as micro, estando a portuguesa colocada no segundo escalão.

- Em termos de média de receitas geradas pelos clubes de cada uma das 53 ligas de futebol europeias, a lusa consegue a 11^a posição.
- Os clubes portugueses dedicam, em média, 57% das suas receitas ao pagamento de salários, o que, para uma média europeia de 62%, não é um indicador negativo.
- A média de endividamento dos clubes da Liga Zon Sagres, coloca Portugal na 5^a posição de todas as ligas europeias.
- O valor total dos jogadores de todos os clubes da liga é, segundo a estimativa da UEFA, de 555 milhões de Euros, o que coloca Portugal no 9^o lugar em relação ao valor total dos jogadores dos restantes campeonatos. Naturalmente existem ligas com um número superior de jogadores devido ao maior número de equipas, o que, a equivalerem-se, colocariam Portugal na 6^a posição, sublinhando a qualidade geral dos jogadores em Portugal.
- Na percentagem de receitas provenientes da venda de jogadores, os clubes portugueses lideram com 86%. Este indicador revela a fragilidade financeira destes, havendo necessidade de realizar, todos os anos, grandes receitas com a venda dos seus melhores jogadores, para equilibrar as suas contas.

1.2. Os Espectadores do Clube em estudo

Observam-se, de seguida, dados concretos referentes ao número de espectadores presentes no estádio do clube utilizado na amostra, nos últimos anos:

Tabela I-1: Espectadores no Estádio nas épocas 07/08 e 08/09 (Dados Lusa, 2009)

	Época 2007/2008	Época 2008/2009
Total esp. acumulado	885 903	842 113
Média esp. / Jogo	34 073	33 685
Média esp. / Jogo da Liga	37 855	35 669
Média esp. / Jogo da Liga Campeões	45 314	-
Média esp. / Jogo da Taça UEFA	29 262	37 800
Média esp. / Jogo da Taça Portugal	14 895	17 723
Média esp. / Jogo da Taça Liga	18 726	20 407

Não se registam grandes diferenças entre as duas temporadas, sendo, no entanto, de destacar a influência que a ida à Liga dos Campeões da UEFA tem sobre os clubes e as suas assistências no estádio.

A assistência das três grandes equipas portuguesas corresponde a 62% do total de espectadores que assistiram aos jogos dos 16 clubes da Liga portuguesa 2009-2010, percebendo-se as diferenças significativas entre estas equipas e as restantes.

2. MODELO DE ANÁLISE

Ross, Russell & Bang (2008), ao verificarem a limitação dos modelos apresentados na escassa literatura acerca do valor de marca sob uma perspectiva desportiva, basearam-se nos espectadores para elaborar um quadro conceptual que melhor permitisse determinar o valor da marca desportiva - *spectator-based brand equity* (SBBE). Neste, a experiência do consumidor é primordial no desporto-espectáculo. A Notoriedade e as Associações à Marca constituem-se como os elementos fundamentais para os consumidores avaliarem e escolherem um serviço desportivo.

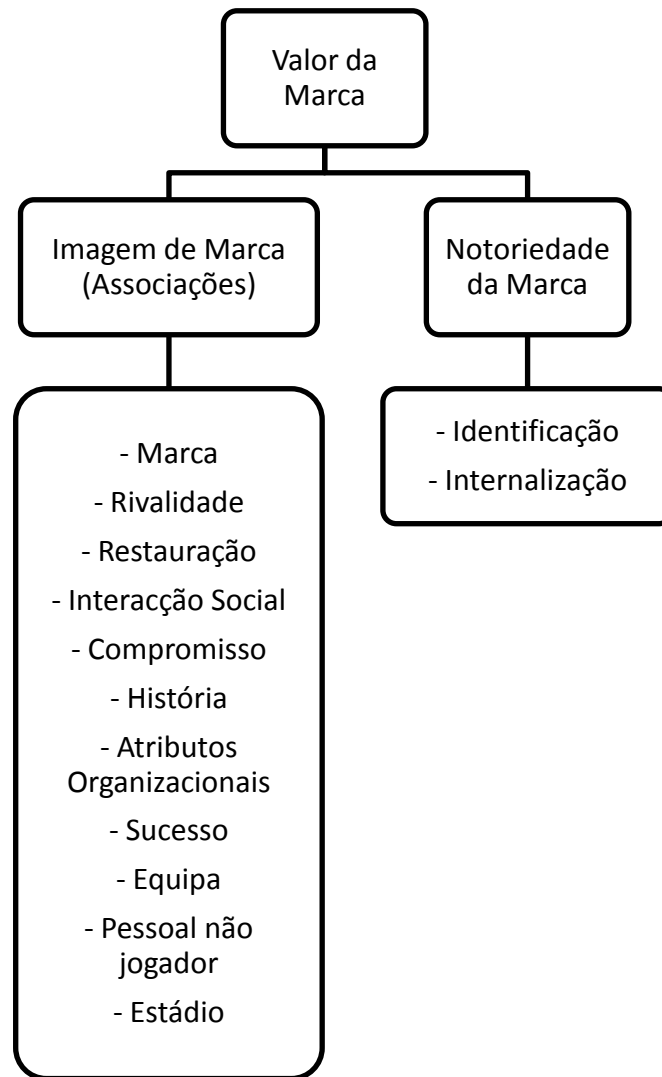


Figura II-1: *Spectator-Based Brand Equity* (Adaptado de Ross, Russell & Bang, 2008, p.332)

Este trabalho basear-se-á no modelo SBBE de Ross, Russell & Bang (2008), mas será estudada apenas a dimensão da Imagem de Marca, desprezando-se, para o efeito, a Notoriedade. Ao relacionar a Imagem de Marca com a Lealdade e com as características sociodemográficas dos espectadores de futebol, o modelo de estudo utilizado será o seguinte:

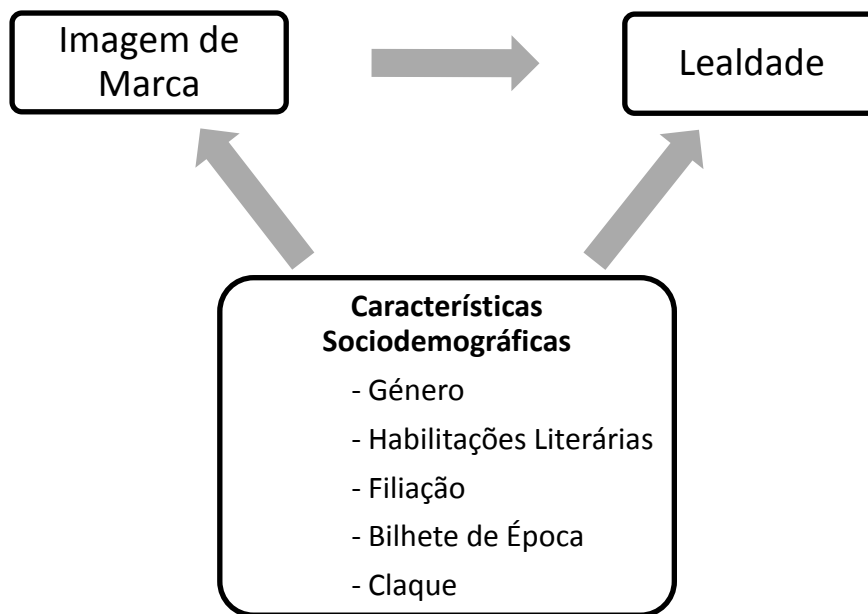


Figura II-2: Modelo de Análise.

Imagem: Gladden & Funk (2001) consideram que a imagem influencia bastante a atitude leal dos fãs de uma equipa, existindo relações directas entre a marca e o seu sucesso económico (Bauer, Sauer & Schmitt, 2004).

Os factores da Imagem de Marca considerados são (Ross, James & Vargas, 2006):

- Marca - O logótipo e as cores associadas com uma determinada equipa;
- Rivalidade - Relacionado com a natureza competitiva do desporto. A competição entre equipas conhecidas por serem historicamente concorrentes;
- Restauração - Consumo de comidas e bebidas no estádio;
- Interação Social - A oportunidade de socialização com amigos e outros adeptos presentes no estádio;
- Compromisso - Relacionado com a sólida ligação de alguns indivíduos a uma equipa específica (duração, regularidade e noção geral de filiação);
- História - Os factos históricos e tradição de um clube;

- Atributos Organizacionais - Os atributos específicos que caracterizam o clube como um todo (lealdade da organização para com os fãs, acções da direcção e personalidade da marca);
- Sucesso - Relacionado com a performance da equipa nas competições e com a qualidade percebida dos jogadores e da equipa em si;
- Equipa - As características específicas que definem o jogo da equipa;
- Pessoal Não Jogador - As figuras importantes do clube, como treinadores ou dirigentes;
- Estádio - As características do estádio, conhecido como a “casa” da equipa (comunidade e área circundante ao estádio onde a equipa joga).

Lealdade: Traduz-se na intenção de compra repetida de um produto, representando os comportamentos passados bem como as intenções futuras. Neste estudo é representada pela intenção de assistir a mais jogos da equipa no estádio, bem como de recomendar os jogos da equipa a outras pessoas e comprar outros produtos/serviços do clube.

Características Sociodemográficas: Este tipo de caracterização permite identificar o perfil do espectador que assiste aos jogos no estádio, podendo-se, posteriormente, perceber a relação entre estas características e a Lealdade e/ou as Associações dos espectadores.

3. HIPÓTESES

Segundo o modelo de análise utilizado, elaboraram-se hipóteses, orientadoras do estudo:

- Hipótese 1: A imagem de marca influencia a lealdade dos espectadores.
- Hipótese 2: A imagem de marca varia consoante o género.
- Hipótese 3: A imagem de marca varia consoante as habilitações literárias.

- Hipótese 4: A imagem de marca varia consoante a filiação.
- Hipótese 5: A imagem de marca varia consoante a posse de Bilhete de Época
- Hipótese 6: A imagem de marca varia consoante a (ex-)ligação a uma claqué.
- Hipótese 7: A lealdade varia consoante o género.
- Hipótese 8: A lealdade varia consoante as habilitações literárias.
- Hipótese 9: A lealdade varia consoante a filiação.
- Hipótese 10: A lealdade varia consoante a posse de Bilhete de Época
- Hipótese 11: A lealdade varia consoante a (ex-)ligação a uma claqué.

4. OBJECTIVOS

Este estudo pretende identificar e caracterizar quais os factores que mais influenciam os espectadores de futebol em Portugal, quanto à imagem que têm da equipa e quanto à lealdade à equipa, que se traduz em comportamentos repetidos de assistir aos jogos. Pretende-se, portanto:

1. Caracterizar a população de espectadores que assiste, no estádio, aos jogos de futebol em Portugal.
2. Identificar os factores da Imagem de Marca que mais influenciam a Lealdade dos espectadores à equipa.
3. Verificar a influência do género, das habilitações literárias, da filiação, da posse de bilhete de época e da ligação a claques, na variação dos diferentes factores da Imagem de Marca e da Lealdade.

5. AMOSTRA E PROCEDIMENTOS NA RECOLHA DOS DADOS

O estudo foi conduzido com uma amostra de espectadores presentes num jogo da 28ª jornada da Liga Sagres, época 2009/2010, no estádio de um clube grande da região de Lisboa.

Um grupo de oito entrevistadores foi distribuído por quatro secções distintas das bancadas duas horas antes do início do jogo, assim que as portas do estádio abriram. A escolha das secções foi feita por recomendação da direcção do clube, em virtude da elevada afluência de espectadores naquelas zonas.

Definiram-se como requisitos de participação no estudo, a necessidade de ser adepto da equipa da casa e ter idade mínima de 18 anos. Para assegurar o cumprimento destes requisitos os entrevistadores perguntavam aos espectadores qual a equipa que apoiavam e, nos casos de dúvida, a idade. A informação foi recolhida através de questionários auto-administrados e apenas participaram os elementos do público que estavam sentados e cumpriam os requisitos mencionados. Todos os inquiridos participaram de forma voluntária e com garantia de anonimato das respostas. Foram entregues 629 questionários e a recolha terminou 20 minutos antes do início do jogo. Consideraram-se para a análise estatística todos os questionários com três ou menos itens por preencher e em que não se verificava mais de dez respostas consecutivas com o mesmo número da escala. Depois de eliminados os questionários indevidamente preenchidos, ficou-se com um total de 596 inquéritos (94.8%).

6. QUESTIONÁRIO

O questionário aplicado incluía três secções distintas, com o objectivo de recolher informação sobre o valor da marca do clube, os níveis de lealdade e o perfil dos espectadores, respectivamente. Na primeira secção utilizou-se a escala *Spectator-Based Brand Equity* (SBBE) proposta por Ross, Russell & Bang (2008). Esta, que apresentou boa consistência interna em todos os constructos ($0.75 < \alpha < 0.91$), foi desenvolvida especificamente para aferir a percepção dos

espectadores sobre a marca desportiva dos seus clubes. A SBBE é composta pelas dimensões da Imagem e da Notoriedade da Marca. No entanto, neste trabalho apenas será analisada a Imagem da Marca, desprezando os itens relacionados com a Notoriedade (internalização e identificação).

A Imagem de Marca é medida através de 41 itens distribuídos por onze sub-escalas (os factores da Imagem de Marca referidos no Modelo de Análise):

- 1) Marca
- 2) Rivalidade
- 3) Restauração
- 4) Interação Social
- 5) Compromisso
- 6) História
- 7) Atributos organizacionais
- 8) Sucesso
- 9) Equipa
- 10) Pessoal Não Jogador
- 11) Estádio

Todos os itens da SBBE foram medidos através de uma escala de Likert-7 pontos, com os extremos “discordo totalmente” (1) e “concordo totalmente” (7).

A lealdade com o clube foi medida através da sua dimensão comportamental, que representa a intenção de conduta futura e persistente dos espectadores (Bauer et al., 2008). Para tal, foi utilizada uma sub-escala com 3 itens que inclui as intenções de comprar produtos e serviços do clube, assistir a novos jogos e recomendar a outras pessoas que façam o mesmo. Esta sub-escala foi utilizada em estudos anteriores (Biscaia, Correia, Rosado & Maroco, 2010) e indicou uma aceitável consistência interna ($\alpha = 0.76$).

Para determinar o perfil do espectador foram incluídas 3 variáveis sociodemográficas (género, idade e habilitações literárias), às quais se acrescentaram duas variáveis relacionadas com o tipo de ligação com o clube, nomeadamente a filiação (sócio ou não sócio) e o tipo de bilhete (pontual ou de época), bem como uma pergunta para saber se pertenciam ou já tinham pertencido a alguma claque do clube.

7. TRATAMENTO DOS DADOS

Para analisar as hipóteses colocadas neste estudo foi utilizado o software SPSS Statistics (v. 17.0).

A caracterização do perfil do espectador foi feita através da estatística descritiva, utilizando-se um quadro de distribuição das frequências relativas e absolutas em cada categoria das variáveis. Usando, novamente, a análise descritiva, apuraram-se as médias e desvios-padrão das respostas aos itens do questionário.

Para cumprir o segundo objectivo deste estudo, prosseguiu-se com uma análise factorial exploratória (*varimax rotation*), de modo a reduzir o número de variáveis e a simplificar os dados, recorrendo aos testes de *KMO* e de Bartlett para averiguar a qualidade das correlações. Seguidamente, com a realização de mais uma análise descritiva, apuraram-se as médias e desvios-padrão das novas sub-escalas. A análise de regressão que a sucedeu identificou os factores da Imagem de Marca influenciadores da Lealdade.

Relativamente ao 3º objectivo, foram realizados testes t-student para amostras independentes para chegar a conclusões sobre as hipóteses colocadas.

No modelo utilizado para testar as hipóteses de investigação consideraram-se efeitos significativos os resultados com $p < 0.05$, sendo a consistência interna avaliada através do teste *alpha de Cronbach*, variando entre 0 e 1, e seguindo os critérios propostos por George & Mallery (2003, p.231): " $\alpha > 0.9$ – Excelente; $\alpha > 0.8$ – Bom; $\alpha > 0.7$ – Aceitável; $\alpha > 0.6$ – Questionável; $\alpha > 0.5$ – Pobre; $\alpha < 0.5$ – Inaceitável".

III – Apresentação de Resultados

1. ESTUDO DESCRITIVO

1.1. Caracterização dos Espectadores

A caracterização sociodemográfica dos espectadores foi feita através de seis variáveis. De seguida apresentam-se os resultados, com uma breve explicação sobre todas as variáveis.

Tabela III-1: Valores da estatística descritiva para a idade dos espectadores

Idade (anos)	Frequência	(%)	% válida	% acumulada
-20	45	7,6	7,6	7,6
20-29	173	29,0	29,0	36,6
30-39	159	26,7	26,7	63,3
40-49	120	20,1	20,1	83,4
50-59	59	9,9	9,9	93,3
+59	40	6,7	6,7	100,0
Total	596	100,0	100,0	

Através da Tabela III-1, verifica-se uma grande afluência de espectadores com idades inferiores a 29 anos (36,6%), relativamente aos que têm mais de 50 (16,6%). Ao olhar para a faixa etária mais jovem (-20), tem que se ter em conta que apenas indivíduos com mais de 18 anos responderam ao inquérito, originando que essa faixa englobe, de forma efectiva, um espaço de apenas 2 anos. Conclui-se, também, que é no período de maior actividade profissional que mais se concentram os respondentes (20-49).

Tabela III-2: Valores da estatística descritiva para o género dos espectadores

Género	Frequência	(%)	% válida	% acumulada
Feminino	139	23,3	23,3	23,3
Masculino	457	76,7	76,7	100,0
Total	596	100,0	100,0	

Quanto ao género, regista-se uma maior percentagem de população masculina (76,7%), relativamente à feminina (23,3%). A população masculina representa mais de $\frac{3}{4}$ do universo de espectadores, reservando cerca de $\frac{1}{4}$ à

população feminina. Este resultado mostra que, apesar do universo de espectadores de futebol ser maioritariamente masculino, há, ainda assim, uma significativa representatividade feminina.

Tabela III-3: Valores da estatística descritiva para as habilitações literárias dos espectadores

Habilitações Literárias	Frequência	(%)	% válida	% acumulada
Ensino Não-Superior	428	71,8	72,5	72,5
Ensino Superior	162	27,2	27,5	100,0
Sem Resposta	6	1,0		
Total	596	100,0	100,0	

O conhecimento das habilitações literárias contribui, também, para perceber as associações que as pessoas fazem com o clube. Os dados da tabela III-3 indicam que uma esmagadora maioria (72,5%) dos espectadores não seguiram o ensino superior.

Tabela III-4: Valores da estatística descritiva para a filiação dos espectadores

Filiação	Frequência	(%)	% válida	% acumulada
Não Sócio	247	41,4	41,7	41,7
Sócio	346	58,1	58,3	100,0
Sem Resposta	3	0,5		
Total	596	100,0	100,0	

Podemos verificar que há um certo equilíbrio entre espectadores filiados (58,3%) e não filiados (41,7%). Isto mostra-nos que estão similarmente divididos, no que diz respeito a financiar e a estabelecer um compromisso com o Clube.

Tabela III-5: Valores da estatística descritiva para a posse de bilhete de época pelos espectadores

Bilhete de Época	Frequência	(%)	% válida	% acumulada
Sem Bilhete de Época	413	69,3	69,4	69,4
Bilhete de Época	182	30,5	30,6	100,0
Sem Resposta	1	0,2		
Total	596	100,0	100,0	

A percentagem de pessoas entrevistadas sem lugar cativo no estádio atinge os 69,4%, ou seja, uma minoria (30,6%) adquiriu bilhete de época para assistir a todos os jogos da Liga.

Tabela III-6: Valores da estatística descritiva para a ligação dos espectadores a claques

Claque	Frequência	(%)	% válida	% acumulada
Não Claque	512	85,9	86,2	86,2
Claque	82	13,8	13,8	100,0
Sem Resposta	2	0,3		
Total	596	100,0	100,0	

Apenas 13,8% dos inquiridos pertencem/pertenceram a claques, tendo esta minoria, provavelmente, uma postura diferente na forma de encarar a assistência dos jogos.

1.2. Factores Da Imagem De Marca

Na tabela III-7 observa-se a média das respostas para os vários itens que condicionam a imagem do clube pelo espectador. Os valores estão organizados hierarquicamente, desde os valores mais altos até aos mais baixos.

Tabela III-7: Médias e desvios padrão dos itens que representam os factores da Imagem de Marca

Item	Média	Dp
1. O símbolo do meu Clube é único	6,77	0,75
20. O meu Clube tem uma história muito rica	6,76	0,63
34. O meu Clube teve sucesso no passado	6,75	0,66
7. O meu Clube tem uma história recheada de vitórias	6,70	0,67
22. O meu Clube é muito bom	6,68	0,63
36. O meu Clube tem jogadores de grande qualidade	6,67	0,58
11. A Equipa Técnica do meu Clube faz um trabalho fantástico	6,64	0,70
44. Os adeptos seguem o Clube há muito tempo	6,59	0,83
39. O Estádio aumenta a satisfação em assistir aos jogos	6,59	0,75
6. O meu Clube é apoiado por muitos adeptos leais	6,56	0,86
12. O Estádio tem características únicas	6,52	0,88
10. A Equipa tem personalidade (i.e., dedicada, trabalhadora)	6,50	0,82

33. A lealdade dos adeptos é notável	6,49	0,83
19. Muitos adeptos acompanham regularmente o Clube	6,48	0,90
37. A Equipa tem características únicas (i.e., responsável, confiável)	6,46	0,79
24. O Clube tem excelentes treinadores	6,45	0,83
25. O design do Estádio é excelente	6,42	0,90
23. A Equipa tem qualidades distintivas (i.e., enérgica, comprometida)	6,39	0,89
14. O meu Clube tem cores distintivas	6,37	1,13
35. A devoção do Clube aos adeptos é óbvia	6,37	0,94
21. O Clube é leal aos adeptos	6,35	0,95
47. O meu Clube tem um desempenho de “primeira classe”	6,35	0,89
8. O meu Clube é dedicado aos adeptos	6,33	1,03
28. O logótipo do meu Clube é diferente dos outros	6,31	1,20
38. A gestão do Clube é excelente	6,24	0,93
5. Nos jogos do meu Clube tenho a oportunidade de passar tempo com amigos	6,22	1,18
46. O Clube contribui para a comunidade	6,21	1,08
41. O meu Clube joga bem contra os principais rivais	6,14	1,00
45. O meu Clube não tem uma história de sucesso	6,01	2,02
27. O meu Clube não tem muita qualidade	5,96	2,01
29. O meu Clube vence frequentemente os principais rivais	5,83	1,15
48. Os jogos do meu Clube são um bom local para ver amigos	5,79	1,45
18. Ser adepto do meu Clube é uma boa forma de conhecer outras pessoas	5,74	1,33
3. A zona de restauração no Estádio é excelente	5,66	1,30
32. Eu consigo ver amigos por causa dos jogos do meu Clube	5,52	1,67
9. O meu Clube não é muito bem sucedido	5,30	2,11
17. Existem certos tipos de comida no Estádio de que eu gosto	5,14	1,52
42. A zona de restauração no Estádio não é aceitável	5,11	1,92
2. O meu Clube participa numa Liga muito competitiva	4,98	1,52
30. Eu gosto de comer no Estádio	4,85	1,70
15. O meu Clube joga numa Liga fácil	4,02	1,89

A consistência interna dos itens foi avaliada através do teste *alpha de Cronbach*. O valor ($\alpha=0,886$) para as variáveis relativas aos factores da Imagem de Marca, revela a existência de boa consistência interna dos resultados.

1.3. Factores da Lealdade

Os valores médios e os desvios padrão das variáveis utilizadas para medir a lealdade são apresentados na Tabela III-8, por ordem hierárquica. Destaca-se a predominância da recomendação a outras pessoas para assistirem aos jogos, sendo que a variável directamente relacionada com acções de compra de produtos e serviços do clube se situa no fundo da tabela.

Tabela III-8: Médias e desvios padrão dos itens utilizados para medir a Lealdade

Item	Média	Dp
Recomendar outras pessoas a assistir aos Jogos	6,43	0,92
Assistir a mais Jogos	6,31	1,07
Comprar outros produtos e serviços do Clube	5,80	1,44

Para estas variáveis foi, também, realizado o teste *alpha de Cronbach*, para avaliar a consistência interna das variáveis relativas à lealdade. Verificou-se uma aceitável consistência ($\alpha=0,755$).

2. ESTUDO PREDITIVO

2.1. Factores da Imagem de Marca

Realizou-se uma análise factorial exploratória (*varimax rotation*) com o objectivo de reduzir as variáveis envolvidas e facilitar a interpretação, através da simplificação dos dados. O valor do *KMO* (0,901) e do teste de Bartlett (0,000) conferem a viabilidade da análise factorial nesta amostra, dada a forte inter-correlação entre os itens demonstrada: $KMO > 0,6$; Bartlett $p < 0,05$ (Pallant, 2007). Para definir cada factor seria necessário um *Eigenvalue* > 1 , sendo eliminados os itens com um loading inferior a 0,5 (Pestana e Gageiro, 2003).

Tabela III-9: Resultados da Análise Factorial Exploratória (varimax rotation)

Factores/Itens	Loading	Eigenvalue	% acumulada
F1 - Equipa e Pessoal Não Jogador		10,68	26,04
11. A Equipa técnica do meu Clube faz um trabalho fantástico	0,765		
38. A gestão do Clube é excelente	0,690		
37. A Equipa tem características únicas (i.e., responsável, confiável)	0,671		
10. A Equipa tem personalidade (i.e., dedicada, trabalhadora)	0,657		
36. O meu Clube tem jogadores de grande qualidade	0,629		
24. O Clube tem excelentes treinadores	0,612		
F2 - Rivalidade		2,20	31,40
29. O meu Clube vence frequentemente os principais rivais	0,612		
47. O meu Clube tem um desempenho de “primeira classe”	0,543		
41. O meu clube joga bem contra os principais rivais	0,536		
F3 - Interacção Social		1,80	35,80
48. Os jogos do meu Clube são um bom local para ver amigos	0,840		
32. Eu consigo ver amigos por causa dos jogos do meu Clube	0,787		
5. Nos jogos do meu Clube tenho oportunidade de passar tempo com amigos	0,679		
18. Ser adepto do meu Clube é uma boa forma de conhecer outras pessoas	0,470		
F4 - Compromisso		1,64	39,81
33. A lealdade dos adeptos é notável	0,701		
19. Muitos adeptos acompanham regularmente o Clube	0,686		
44. Os adeptos seguem o Clube há muito tempo	0,677		
34. O meu Clube teve sucesso no passado	0,552		
F5 - Restauração		1,55	43,60
17. Existem certos tipos de comida no Estádio de que eu gosto	0,775		
30. Eu gosto de comer no Estádio	0,698		
3. A zona de restauração no Estádio é excelente	0,578		
F6 - Atributos Organizacionais		1,45	47,13
6. O meu Clube é apoiado por muitos adeptos leais	0,666		
21. O Clube é leal aos adeptos	0,559		
8. O meu Clube é dedicado aos adeptos	0,526		
F7 - Marca		1,18	50,01
1. O símbolo do meu Clube é único	0,763		
28. O logótipo do meu Clube é diferente dos outros	0,693		
14. O meu Clube tem cores distintivas	0,494		
F8 - História		1,12	52,74
20. O meu Clube tem uma história muito rica	0,670		
7. O meu Clube tem uma história recheada de vitórias	0,664		

F9 - Estádio	1,05	55,30
12. O Estádio tem características únicas	0,796	
25. O design do Estádio é excelente	0,559	
F10 - Competitividade da Liga	1,02	57,79
15. O meu Clube joga numa liga fácil	0,814	
2. O meu Clube participa numa liga muito competitiva	0,723	

A percentagem acumulada (57,79%) indica que estes 10 factores explicam cerca de $\frac{3}{5}$ da variância dos resultados. O primeiro factor - Equipa e Pessoal Não jogador - é responsável por quase metade desse valor (26,04%).

Tabela III-10 : Resultados da Análise Factorial para o Factor "Negativa"

Factor/Itens	Loading	Eigenvalue	%
Negativa		1,24	3,02
27. O meu Clube não tem muita qualidade	0,680		
42. A zona de restauração no Estádio não é aceitável	0,641		
45. O meu Clube não tem uma história de sucesso	0,620		
9. O meu Clube não é muito bem sucedido	0,585		

Após a realização desta análise verificou-se um diferente agrupamento dos itens em 11 factores. No questionário foram inseridos itens formulados na negativa, com função de despiste dos respondentes. Constata-se nos valores de desvio-padrão dos itens do factor Negativa na tabela III-7, uma grande dispersão das respostas, atribuída à incorrecta compreensão dessas questões. Isto levou à sua associação estatística num factor. Dadas as diferenças temáticas entre os itens que o compõem, conclui-se que o comum denominador que os relaciona é o facto de se apresentarem na forma negativa, sendo, por isso, excluídos do estudo, passando, assim, a haver 10 factores. Segue-se uma tabela indicando a média e desvio-padrão de cada um destes.

Tabela III-11: Médias e desvios-padrão dos factores da Imagem de Marca

Factores	Média	Dp
História	6,73	0,55
Compromisso	6,57	0,58
Equipa e Pessoal Não Jogador	6,49	0,56
Marca	6,49	0,76
Estádio	6,47	0,73
Atributos Organizacionais	6,42	0,73
Rivalidade	6,11	0,81
Interacção Social	5,81	1,10
Restauração	5,21	1,20
Competitividade da Liga	4,51	1,41

2.2. Análise da Imagem de Marca na Lealdade

A regressão linear dos factores da imagem para a lealdade é apresentada na tabela III-12, onde se verifica que os factores apresentam uma performance reduzida para explicar a lealdade dos espectadores. Neste caso, permitem justificar 28,2% da variância na lealdade ao clube.

Tabela III-12: Modelo de análise de regressão dos factores da Imagem de Marca para explicar a Lealdade

Variáveis	Coefficientes não estandardizados		Coefficientes estandardizados		Sig.
	B	E	β	t	
(Constante)	0,424	0,525		0,808	0,420
Equipa e Pessoal Não Jogador	0,081	0,084	0,048	0,963	0,336
Rivalidade	0,117	0,055	0,100	2,151	0,032
Interacção Social	0,118	0,038	0,136	3,120	0,002
Compromisso	0,147	0,073	0,089	2,024	0,043
Restauração	0,149	0,034	0,188	4,433	0,000
Atributos Organizacionais	0,070	0,060	0,054	1,173	0,241
Marca	0,140	0,051	0,112	2,772	0,006
História	0,079	0,074	0,046	1,067	0,286
Estádio	0,035	0,053	0,027	0,667	0,505
Competitividade da Liga	-0,007	0,025	-0,011	-0,290	0,772
F=22,81 , p<0,001					
R ² =0,282; R ² ajustado=0,27					

A regressão linear múltipla dos factores da Imagem de Marca para a Lealdade revelou-se estatisticamente significativo ($F=22,81$; $R^2=0,282$; $p<0.001$), suportando a primeira hipótese de investigação (H1).

Os resultados indicam que os preditores mais significativos da Lealdade são a Restauração ($p=0,000$), a Interacção Social ($p=0,002$), a Marca ($p=0,006$), a Rivalidade ($p=0,032$) e o Compromisso ($p=0,043$).

A análise dos valores estandardizados de Beta (β) demonstra que a Restauração ($\beta=0,188$) é o factor que melhor explica a variância, seguido da Interacção Social ($\beta=0,136$) e da Marca ($\beta=0,112$).

3. ESTUDO COMPARATIVO

A caracterização sociodemográfica da amostra, realizada anteriormente, identifica no género, habilitações literárias, filiação, aquisição de bilhete de época e relação com claqué, possibilidades de diferenciar os espectadores. Assim, com a realização de testes t-student para amostras independentes, relacionaram-se as médias nos factores da Imagem de Marca e na Lealdade com essas mesmas características, averiguando a existência de diferenças com significância estatística.

3.1. Género

Na tabela seguinte são apresentados e comparados os valores médios dos factores da Imagem de Marca e na Lealdade dos espectadores, de acordo com o género.

Tabela III-13: Comparação entre géneros – factores da Imagem de Marca e Lealdade: média (desvio padrão) e significância

Factores	Masculino	Feminino	Sig.
	Média (dp)	Média (dp)	
Equipa e Pessoal Não Jogador	6,54 (0,50)	6,35 (0,71)	0,001
Rivalidade	6,11 (0,79)	6,09 (0,87)	0,739
Interacção Social	5,94 (1,00)	5,38 (1,29)	0,000
Compromisso	6,59 (0,53)	6,51 (0,71)	0,156
Restauração	5,26 (1,17)	5,07 (1,29)	0,103
Atributos Organizacionais	6,42 (0,72)	6,40 (0,75)	0,815
Marca	6,48 (0,75)	6,49 (0,80)	0,876
História	6,75 (0,50)	6,65 (0,70)	0,058
Estádio	6,48 (0,70)	6,42 (0,83)	0,343
Competitividade da Liga	4,38 (1,38)	4,92 (1,42)	0,000
Lealdade	6,22 (0,91)	6,05 (1,08)	0,060

O sexo masculino valoriza mais a Interacção Social e a Equipa e Pessoal Não Jogador, enquanto o feminino destaca a Competitividade da Liga.

3.2. Habilitações Literárias

Tabela III-14: Comparação entre habilitações literárias– factores da Imagem de Marca e Lealdade: média (desvio padrão) e significância

Factores	Ensino Superior	Ensino Não-Superior	Sig.
	Média (dp)	Média (dp)	
Equipa e Pessoal Não Jogador	6,28 (0,65)	6,57 (0,50)	0,000
Rivalidade	5,96 (0,84)	6,16 (0,79)	0,006
Interacção Social	5,40 (1,18)	5,96 (1,03)	0,000
Compromisso	6,44 (0,65)	6,62 (0,54)	0,000
Restauração	4,79 (1,16)	5,37 (1,18)	0,000
Atributos Organizacionais	6,25 (0,78)	6,48 (0,68)	0,000
Marca	6,45 (0,78)	6,50 (0,75)	0,405
História	6,68 (0,63)	6,75 (0,52)	0,199
Estádio	6,30 (0,77)	6,54 (0,70)	0,000
Competitividade da Liga	4,45 (1,40)	4,52 (1,42)	0,593
Lealdade	6,05 (0,94)	6,23 (0,95)	0,034

Na Tabela III-14 comparam-se os espectadores que terminaram os estudos no ensino básico ou secundário com aqueles que prosseguiram a vida académica em instituições de ensino superior.

Observam-se diferenças estatisticamente significativas em todos os factores, com excepção da Marca, da História e da Competitividade da Liga, denotando-se uma maior valorização por parte dos indivíduos que não seguiram o ensino superior. O mesmo acontece relativamente à Lealdade.

3.3. Filiação

Nesta tabela analisam-se as diferenças entre os sócios e os não sócios, identificando quais os factores que são mais valorizados pelos mesmos.

Tabela III-15: Comparação entre filiação – factores da Imagem de Marca e Lealdade: média (desvio padrão) e significância

Factores	Sócio	Não Sócio	Sig.
	Média (dp)	Média (dp)	
Equipa e Pessoal Não Jogador	6,52 (0,57)	6,45 (0,55)	0,121
Rivalidade	6,19 (0,79)	5,99 (0,82)	0,004
Interacção Social	5,92 (1,07)	5,67 (1,12)	0,007
Compromisso	6,59 (0,58)	6,56 (0,57)	0,598
Restauração	5,30 (1,23)	5,07 (1,14)	0,021
Atributos Organizacionais	6,43 (0,72)	6,39 (0,75)	0,504
Marca	6,56 (0,69)	6,38 (0,85)	0,005
História	6,76 (0,52)	6,69 (0,60)	0,158
Estádio	6,48 (0,75)	6,45 (0,71)	0,649
Competitividade da Liga	4,40 (1,39)	4,65 (1,42)	0,030
Lealdade	6,40 (0,78)	5,88 (1,08)	0,000

Existem cinco factores onde se apontam diferenças com significado estatístico: Rivalidade, Marca, Interacção Social, Restauração e Competitividade da Liga. Nestes casos, com excepção do último, os sócios destacam-se, pontuando mais estes factores, em comparação com os não sócios, mostrando, também, maiores níveis de Lealdade.

3.4. Bilhete de Época

Confrontam-se, de seguida, as médias de respostas dos indivíduos com bilhete de época, com os que não o adquiriram.

Tabela III-16: Comparação entre posse de bilhete de época – factores da Imagem de Marca e Lealdade: média (desvio padrão) e significância

Factores	Com Bilhete de Época	Sem Bilhete de Época	Sig.
	Média (dp)	Média (dp)	
Equipa e Pessoal Não Jogador	6,52 (0,60)	6,48 (0,55)	0,372
Rivalidade	6,20 (0,82)	6,07 (0,80)	0,075
Interacção Social	6,04 (1,06)	5,71 (1,11)	0,001
Compromisso	6,61 (0,61)	6,56 (0,56)	0,363
Restauração	5,36 (1,20)	5,14 (1,19)	0,040
Atributos Organizacionais	6,45 (0,70)	6,40 (0,74)	0,450
Marca	6,58 (0,70)	6,44 (0,78)	0,038
História	6,80 (0,45)	6,70 (0,59)	0,031
Estádio	6,53 (0,71)	6,44 (0,74)	0,152
Competitividade da Liga	4,35 (1,40)	4,58 (1,41)	0,070
Lealdade	6,50 (0,71)	6,04 (1,01)	0,000

A Interacção Social, a História, a Marca e a Restauração são os factores a destacar neste quadro, com respostas mais elevadas por parte dos adeptos com bilhete de época. Verifica-se, ainda, uma diferença acentuada na intenção de continuar a seguir o Clube, por parte dos sócios com lugar cativo.

3.5. Claque

Finalmente, comparam-se os adeptos que pertencem/pertenceram a claque, com os que nunca o fizeram.

Tabela III-17: Comparação entre ligação a claques – factores da Imagem de Marca e Lealdade: média (desvio padrão) e significância

Factores	Claque	Não Claque	Sig.
	Média (dp)	Média (dp)	
Equipa e Pessoal Não Jogador	6,52 (0,60)	6,49 (0,56)	0,652
Rivalidade	6,35 (0,83)	6,08 (0,79)	0,004
Interacção Social	6,13 (1,03)	5,76 (1,11)	0,005
Compromisso	6,69 (0,54)	6,55 (0,58)	0,044
Restauração	5,46 (1,26)	5,17 (1,19)	0,043
Atributos Organizacionais	6,42 (0,77)	6,42 (0,72)	0,985
Marca	6,48 (0,78)	6,48 (0,76)	0,920
História	6,77 (0,53)	6,72 (0,56)	0,424
Estádio	6,47 (0,75)	6,47 (0,73)	0,989
Competitividade da Liga	4,02 (1,47)	4,59 (1,38)	0,001
Lealdade	6,43 (0,78)	6,14 (0,97)	0,008

A Competitividade da Liga, a Rivalidade, a Interacção Social, a Restauração e o Compromisso assumem-se como factores de destaque nesta comparação. Com excepção do primeiro, os respondentes ligados a estas associações pontuaram-nos com notas mais elevadas, tal como nas questões relacionadas com a Lealdade.

IV – Discussão de Resultados

1. CARACTERIZAÇÃO DOS ESPECTADORES

Para o gestor do desporto, existe necessidade de conhecer minimamente os adeptos do seu clube. Como cada pessoa é um ser individual, diferente de todos os outros, e sendo impossível para o gestor conhecer todas elas, este terá que generalizar, com base em indicadores sociodemográficos. Esta divisão poderá ajudar a definir o melhor modo de se dirigir a cada segmento.

A caracterização demográfica é o método de segmentação dos espectadores mais usado, dada a relativa facilidade em obter informações como o género, a idade, educação. Estas afectam o consumo de eventos desportivos e não podem ser manipuladas pelos *marketeers*. São, assim, relevantes para procedimentos promocionais que tentam atrair uma maior participação dos segmentos populacionais visados (Zapalac, Zhang & Pease, 2010).

1.1. Idade

Os estudos encontrados, relacionados com a modalidade do futebol, foram realizados em campeonatos asiáticos.

Um estudo de Won & Kitamura (2007) centrou-se na comparação das motivações dos consumidores de desporto entre os adeptos da Coreia do Sul e os do Japão. Outro estudo, de Yusof & See (2008) teve como objectivo analisar as percepções dos espectadores no campeonato malaio.

Dada a comparação que se vai, seguidamente, estabelecer entre os adeptos de futebol portugueses e os asiáticos, será importante conhecer um pouco da realidade das assistências das suas ligas.

Tabela IV-1: Comparação da média de espectadores por jogo, em ligas de futebol analisadas em vários estudos.

Liga (Ano)	País	Média (espectadores/jogo)	Referência
J-League (2009)	Japão	19,126	www.j-league.or.jp/eng/
K-League (2009)	Coreia do Sul	11,226	www.rokfootball.com
Malaysian Super League (2008)	Malásia	6,914	www.malaysiansuperleague.com
Liga Sagres (08/09)	Portugal	10,390	www.lpfp.pt

Conclui-se, pela análise deste quadro, uma equiparação entre as ligas portuguesa e sul-coreana, enquanto a J-League e a Malaysian Super League se encontram em pólos opostos, com supremacia para a liga japonesa.

Na tabela abaixo, observam-se os dados relativos à idade dos espectadores deste trabalho e dos espectadores asiáticos.

Tabela IV-2: Comparação de intervalos de idades dos espectadores de futebol em vários estudos.

Estudo	País	N	Idade (anos)	%
Won & Kitamura (2007)	Coreia do Sul	511	-20	10,8
			20-29	40,2
			30-39	32,9
			40-49	14,9
			50-59	1,0
			+59	0,2
Won & Kitamura (2007)	Japão	593	-20	7,8
			20-29	28,4
			30-39	34,2
			40-49	20,0
			50-59	7,6
			+59	2,0
Yusof & See (2008)	Malásia	371	-25	37,2
			25-34	43,7
			35-44	12,7
			45-54	5,1
			+54	1,3
Este estudo (2010)	Portugal	596	-20	7,6
			20-29	29,0
			30-39	26,7
			40-49	20,1
			50-59	9,9
			+59	6,7

Constata-se que, à semelhança do que sucede nestes países asiáticos, em Portugal, as pessoas deslocam-se com maior frequência aos estádios na idade de maior actividade profissional e familiar (20-49 anos), havendo maior incidência dos espectadores no intervalo de idades dos 20 aos 39 (superior nos países asiáticos). Por outro lado, confirma-se a diminuição da frequência com o

envelhecimento, sendo esta extremamente acentuada na Coreia do Sul e Malásia. Conclui-se, então, que em Portugal, há uma maior assistência de espectadores com idade superior a 50 anos, comparando com os resultados dos outros estudos. Os dados relativos aos adeptos mais jovens (menos de 20 anos) são semelhantes nesta comparação.

Sendo assim, prova-se que em Portugal, existe uma distribuição mais uniforme na idade dos adeptos, comparando com as distantes culturas asiáticas, não se contrariando, no entanto, a tendência de se concentrar mais no escalão médio-jovem da vida.

1.2. Género

"Para as mulheres, ser fã de desporto significa assistir e apoiar em eventos desportivos, preferivelmente na companhia de família e amigos. Para os homens, ser fã representa praticar desporto e adquirir informação desportiva" (Dietz-Uhler et al., 2000, 214). As diferenças podem, também, estender-se ao duradouro apoio a determinadas equipas, incluindo a associação em clubes de fãs e a compra de merchandise da equipa (James & Ridinger, 2002).

Novamente, uma comparação entre os mesmos países:

Tabela IV-3: Relação dos espectadores masculinos e femininos em vários estudos.

Estudo	País	N	Masc. (%)	Fem. (%)
Won & Kitamura (2007)	Coreia do Sul	511	56,8	43,2
Won & Kitamura (2007)	Japão	593	56,6	43,4
Yusof & See (2008)	Malásia	371	81,9	18,1
Este estudo (2010)	Portugal	596	76,1	23,3

Como se pode observar, na Coreia e Japão, a diferença entre o género dos espectadores é praticamente nula, persistindo, ainda assim, uma pequena maioria masculina. Já na Malásia e em Portugal, o futebol é considerado um desporto predominantemente masculino, facto comprovado pelos dados aqui presentes. Mais de $\frac{3}{4}$ do universo de espectadores pertence ao sexo masculino. Daí que

surjam iniciativas numa tentativa de procurar um crescimento da assistência feminina no estádio (ex.: oferta de bilhetes às mulheres no Dia Internacional da Mulher e/ou no Dia da Mãe, campanhas de angariação de sócios especialmente dirigidas ao sexo feminino), isto é, de atrair um grupo demográfico que se encontra menos dinamizado neste aspecto.

1.3. Habilitações Literárias

Segue-se uma tabela com dados do estudo de Yusof & See (2008), acompanhado por valores do Instituto Nacional de Estatística (INE) referentes à população activa portuguesa, apresentando-se, ainda, números deste trabalho.

Tabela IV-4: Relação entre as habilitações literárias dos espectadores de futebol de dois estudos e os dados estatísticos da população activa portuguesa.

Habilitações Literárias	Ensino Não Superior (%)	Ensino Superior (%)
Yusof & See (2008)	68,8	31,2
INE (1º trimestre de 2010)	84,2	15,8
Este Estudo (2010)	72,5	27,5

Analisando esta tabela, verifica-se uma certa semelhança entre o estudo malaio e este, constatando-se, ainda, que os espectadores de futebol no estádio, apresentam um nível de escolaridade um pouco superior comparativamente à média nacional da população activa portuguesa. Tendo esta relação em conta, verifica-se que o futebol atrai um número razoável de indivíduos com uma formação escolar mais completa.

1.4. Filiação, Bilhete de Época e Claque

Realizou-se um teste t-student para verificar quantos respondentes com ligações a claques são sócios:

Tabela IV-5: Relação “adeptos com ligações a claques – sócios”.

Filiação	Claque	Não Claque	Sig.
	Média	Média	
Sócio	0,84	0,54	0,000

Seguido de outro teste semelhante, para observar quantos adeptos com bilhete de época são sócios:

Tabela IV-6: Relação “adeptos com bilhete de época – sócios”.

Filiação	Com Bilhete de Época	Sem Bilhete de Época	Sig.
	Média	Média	
Sócio	1,00	0,40	0,000

Sendo que as respostas possíveis eram "Sim" (1) ou "Não" (0), os valores das médias podem ser lidos como percentagens (após a sua multiplicação por 100). Assim, segundo o estudo, 84% dos inquiridos com ligações às claques são sócios, acontecendo o mesmo com 100% dos respondentes com bilhete de época, dado que para se possuir bilhete de época é necessário ser sócio do clube. Ou seja, grande maioria dos elementos com ligação às claques e dos elementos com lugar cativo no estádio são sócios do clube.

Esta breve análise serviu para suportar estatisticamente a ideia da forte relação existente entre estes 3 itens e, por isso, da semelhança de características de perfil social a eles associado.

Resumindo, o perfil-tipo do espectador de futebol português que se desloca ao estádio, pode ser descrito da seguinte forma:

- Indivíduo do sexo masculino, entre os 20 e os 39 anos, que, em termos educacionais, não seguiu o ensino superior. Quanto à sua relação com o clube, é sócio, mas não adquiriu bilhete de época nem pertenceu a uma claque.

Obviamente, esta análise comporta, somente, as frequências mais elevadas para cada variável estudada, sendo, portanto, bastante redutora.

Estas conclusões vão de encontro a diversos estudos que apontam para uma predominância de homens caucasianos de jovem a meia-idade na assistência a eventos desportivos (Greenstein & Marcum, 1981; Noll, 1974; Scully, 1974; Siegfried & Eisenberg, 1980; Simmons Market Research Bureau, 2000; Whitney, 1988, apud Zapalac, Zhang & Pease, 2010).

2. IMAGEM E LEALDADE

2.1. Factores da Imagem

Através da análise da tabela III-11, conclui-se que a "História" é o principal factor a contribuir para uma positiva Imagem da Marca nos espectadores. Este representa, de certo modo, a cultura da organização, os feitos alcançados até à data, a sua tradição. Daí que seja natural que o adepto se identifique com este factor, por tudo o que lhe está associado. Para Zhang et al. (1995 e 1997) revela-se importante, sobretudo quando o clube não atinge bons resultados, permitindo-lhe manter intacto o seu prestígio enquanto instituição.

O "Compromisso" - sólida ligação de alguns indivíduos a uma equipa específica - é o segundo factor mais influente. É visto como um comportamento e/ou atitude de fidelidade. É o resultado final de um processo psicológico que se inicia com as associações que o indivíduo faz do clube, passando pela formação de atitudes e pela identificação com a equipa. (Funk & James, 2006). A área do *fandom* é muito específica relativamente a este factor, dada a sua forte vertente emocional. Daí que o "normal" adepto se sinta comprometido com apenas uma equipa, dentro de uma modalidade, tendo com ela uma relação de compromisso exclusivo.

No último lugar do pódio surge a "Equipa e Pessoal Não Jogador", representando os jogadores, os treinadores e a equipa técnica, os dirigentes e todos os gestores que participam na gestão da equipa, fora e dentro das quatro linhas. Este factor engloba as características específicas da equipa reveladas

durante o jogo e/ou durante uma competição (Ross, James & Vargas, 2006), podendo ser determinada, entusiasta, lutadora, enérgica e competitiva, revelando muito sobre a sua forma de se apresentar em campo. Relativamente ao Pessoal Não Jogador, naturalmente, o treinador e o presidente serão os elementos de maior destaque, e aos quais os espectadores associam, também, este factor, visto serem eles os responsáveis mais visíveis pelo sucesso da organização.

Seguidamente, a "Marca" - o factor de identificação do clube mais visível - o símbolo e as cores, que normalmente distinguem uma equipa da sua concorrência. No entanto, os adeptos não consideram que seja o principal factor distintivo nas associações que criam.

Segue-se o "Estádio" na quinta posição. Este caracteriza-se, especialmente, pelas suas dimensões estéticas, de conforto e de segurança. Um estádio recentemente construído disporá de melhores condições, sendo uma mais-valia para o espectador (Wann et al., 2001). Boas acessibilidades aliadas a uma arquitectura moderna, visualmente atraente, pode levar os adeptos a visitar o espaço mesmo em dias em que não haja jogo. Ecrãs gigantes funcionais, cobertura para proteger das intempéries e cadeiras cómodas, constituem itens de conforto importantes para quem assiste aos jogos (Esteves, 2005).

"Atributos Organizacionais" (6º) centram-se mais na relação do clube para com os seus adeptos, sendo importantes na medida em que, aliados à satisfação das necessidades dos espectadores transmitem confiança e revelam a integridade do serviço (Chatterjee & Chaudhuri, 2005). Para além disto, este factor também se pode focar na previsão, competência e reputação da marca, com o intuito de alcançar a confiança e contribuir para alcançar a lealdade dos espectadores.

Ainda na segunda metade da tabela, encontramos a "Rivalidade", a "Interacção Social" e a "Restauração". Esta é um incentivo externo (Wann et al. 2001) que, não fazendo parte do espectáculo desportivo, é uma recompensa externa do marketing de eventos desportivos. Este aspecto para além de satisfazer necessidades fisiológicas (comer e beber), tem um papel social, porque

culturalmente é comum utilizar as refeições para socializar (Esteves, 2005). Encontra-se aqui uma relação com a Interação Social, o que explica a semelhança das suas pontuações médias. Já a Rivalidade coloca maior ênfase na competição e nos jogos entre os principais rivais, onde o principal objectivo é vencê-los (Ross, James & Vargas, 2006). O adepto sente um grande prazer quando a sua equipa derrota um grande rival e vice-versa. Quando a equipa falha, experiencia sentimentos de angústia (Washington & Karen, 2001).

A "Competitividade da Liga" foi o factor menos apreciado pelos respondentes, dado o contexto onde o questionário foi aplicado. A Liga Portuguesa, não se encontra, reconhecidamente, entre os principais e mais competitivos campeonatos europeus.

2.2. Hipótese 1 : A Imagem de Marca influencia a Lealdade dos espectadores.

A Imagem de Marca é responsável por apenas 28,2% da variância na Lealdade, não deixando, no entanto, de confirmar a validade desta hipótese. Os factores da Imagem que mais contribuem para esta variância são a Restauração, a Interação Social, a Marca, a Rivalidade e o Compromisso.

A análise dos valores estandardizados de Beta (β) demonstra que a Restauração ($\beta=0,188$) é o factor que melhor explica a variância, seguido da Interação Social ($\beta=0,136$), da Marca ($\beta=0,112$), da Rivalidade ($\beta=0,100$) e do Compromisso ($\beta=0,089$).

Confirma-se, então, esta Hipótese, reiterando a validez da sua inserção no modelo de Ross (2006), onde a Imagem de Marca é referida como componente do Valor da Marca. A organizações com um forte Valor de Marca está bastante associada a Lealdade do consumidor/espectador (Keller, 1998). É este que determina o seu real valor, principalmente na área do Desporto, onde o produto principal associado é frequentemente intangível, inconsistente e perecível por natureza (Gladden et al., 1998).

Estas conclusões corroboram as de Tapp (2004), que avaliou a lealdade nos adeptos de futebol americano e estabeleceu que a ligação emocional e identidade

social são os dois precedentes mais evidentes da Lealdade. O investigador sugeriu, assim, que os benefícios que os indivíduos procuravam (ex.: excitação) e identificações (ex.: identidade social) são as variáveis mais influentes para os adeptos se tornarem leais a uma determinada equipa. Lealdade à equipa requer um retorno para os adeptos em termos de identidade, motivação e interacção social (Connor, 2007).

Compreende-se, assim, a relação da Imagem de Marca (como importante constituinte do Valor de Marca) com a Lealdade e a influência que nela exerce, aqui suportada por dados estatísticos.

2.3. Hipótese 2: A Imagem de Marca varia consoante o Género.

Nesta relação observam-se diferenças estatisticamente significativas na Interacção Social, na Equipa e Pessoal Não Jogador e na Competitividade da Liga, verificando-se que os homens se identificam mais com a possibilidade de interagir com outros adeptos e dão mais importância às características de jogo da equipa e qualidade de treinadores e dirigentes. Já as adeptas sentem que o campeonato, onde a equipa se insere, é renhido.

Confirma-se, assim, a Hipótese 2, dada a variação registada nestes itens.

2.4. Hipótese 3: A Imagem de Marca varia consoante as Habilitações Literárias.

Nesta comparação observam-se diferenças estatisticamente significativas em todos os factores, com excepção da Marca, da História e da Competitividade da Liga, denotando-se uma maior valorização por parte dos indivíduos que não seguiram o ensino superior. Praticamente todos os factores contribuem, portanto, em maior força para a formação da imagem de marca por parte dos espectadores de futebol, indo de encontro ao registado por Ross (2007) que apurou que o nível de educação permitia fazer esta distinção nos espectadores de basquetebol.

Esta Hipótese é, então, grandemente confirmada pelos dados.

2.5. Hipótese 4: A Imagem de Marca varia consoante a Filiação.

Hipótese 5: A Imagem de Marca varia consoante a posse de Bilhete de Época.

Hipótese 6: A Imagem de Marca varia consoante a (ex-)ligação a uma Claque.

Na análise à Filiação, observou-se que os sócios destacaram a Rivalidade, a Marca, a Interacção Social e a Restauração, enquanto os não sócios relevaram mais a Competitividade da Liga.

Os sócios com Bilhete de Época, comparativamente com os que não o possuem, atribuíram maior importância à Interacção Social, à História, à Marca e à Restauração.

A Rivalidade, a Interacção Social, a Restauração e o Compromisso foram os factores mais salientados positivamente pelos elementos associados a Claque, enquanto a Competitividade da Liga foi negativamente votada.

Na discussão dos resultados sobre a caracterização dos espectadores, verificou-se a existência de uma forte relação entre estas três características sociais de relação com o clube. Sendo assim, existem dois factores comuns onde se apontam diferenças com significado estatístico: Interacção Social e Restauração. Nestes casos, os "sócios" / "adeptos com bilhete de época" / "indivíduos ligados a claque" destacam-se, pontuando mais estes factores, em comparação com as suas antíteses. Como se viu anteriormente, existe uma certa ligação entre estas duas componentes, pela sua dimensão social. Os adeptos de um clube tornam-se sócios muito devido ao sentimento de pertença, ao sentir que estão a contribuir para o seu clube e que desse modo atingem algum estatuto na sua sociedade clubística. Deste modo, é natural que demonstrem níveis de Interacção Social superiores aos não-sócios, porque pertencem a uma comunidade com que se identificam e com quem gostam de trocar experiências. A teoria postula que os indivíduos procuram manter identidades sociais positivas, sugerindo, por isso, que quando um indivíduo se junta a um grupo, encara esse

grupo como superior aos outros grupos (*out-groups*), projectando assim a sua auto-imagem (Tajfel, 1974).

Isto suporta, igualmente os resultados evidenciados relativamente à Marca, à Rivalidade e à Competitividade da Liga, dado que o sócio sente que o seu clube é distinto e superior aos restantes.

O Compromisso é, obviamente, uma característica associada às Claques (vide pág. 82).

Confirmam-se, portanto, as Hipótese 4, 5 e 6.

2.6. Hipótese 7: A Lealdade varia consoante o Género.

Esta hipótese não é sustentada estatisticamente, dada a sua insignificância a este nível. Não se verificaram, portanto, diferenças ao nível das intenções de lealdade consoante o género, contrariando a pesquisa de Pan et al. (1997) que constataram uma maior lealdade por parte do sexo feminino.

2.7. Hipótese 8: A Lealdade varia consoante as Habilitações Literárias.

Tal como acontece com a maioria dos factores da Imagem de Marca, também ao nível da Lealdade se verificam diferenças conforme o nível de escolaridade que o adepto atingiu. Os indivíduos que não seguiram o ensino superior demonstram maior intenção de assistir a mais jogos, recomendá-los a outras pessoas e de adquirir outros produtos do clube.

Esta Hipótese registou-se como verdadeira.

2.8. Hipótese 9: A Lealdade varia consoante a Filiação.

Hipótese 10: A Lealdade varia consoante a posse de Bilhete de Época.

Hipótese 11: A Lealdade varia consoante a (ex-)ligação a uma Claque.

Todas estas Hipóteses são comprovadas pelos dados estatísticos. Faz sentido que assim seja, dado que entre este perfil de adeptos (sócios, adeptos com lugar cativo, elementos que pertencem/pertenceram a claques) existe uma natural predisposição para os factores da Lealdade, dado que já vêm indiciando comportamentos similares ao manterem relações emocionais e económicas com o clube, seja pelo pagamento de quotas, pelas frequentes idas ao estádio ou pelo constante acompanhamento da equipa no dia-a-dia.

Conclusões

CONCLUSÕES

Este estudo visou identificar o perfil do espectador de futebol português, e evidenciar os factores que, para ele, mais contribuem na formação da Imagem da Marca do seu clube, aferindo, ainda, o seu impacto na Lealdade. Pretendeu-se ver, igualmente, de que modo as características sociodemográficas influenciam a Imagem de Marca e Lealdade. Com base em ideias e conclusões daqui retiradas, deseja-se facilitar o trabalho da gestão desportiva, através de medidas que tenham como propósito a evolução da modalidade e dos clubes em si.

Percebendo o funcionamento da mente do espectador, o gestor disporá de mais e melhores utensílios para tomar as suas decisões estratégicas.

Após uma revisão da literatura para melhor compreender o problema retratado, procedeu-se à elaboração de um modelo de análise com base numa conceptualização de Ross, Russell, e Bang (2008). Através da escala formulada por estes autores, recolheram-se os dados pretendidos acerca da Imagem de Marca e da Lealdade, em inquéritos realizados a adeptos de um grande clube português num jogo da 28.^a jornada da Liga portuguesa, no Estádio da equipa da casa. Nesses questionários, foram acrescentados itens que permitissem caracterizar sociodemograficamente os adeptos.

Apesar de alguma heterogeneidade nestes resultados, foi, ainda assim, elaborado o perfil-tipo do espectador de futebol português que se desloca ao Estádio: Indivíduo do sexo masculino, entre os 20 e os 39 anos, que, em termos educacionais, não seguiu o ensino superior. Quanto à sua relação com o clube, é sócio, mas não adquiriu bilhete de época nem tem ligações a uma claque.

Com esta caracterização, os gestores desportivos têm uma melhor noção da composição do público-alvo, podendo dirigir as suas acções de marketing da forma mais apropriada, tanto para o segmento mencionado, como, e mais fundamentalmente, para outros menos evidenciados pelos resultados. Assegurada a fidelização do segmento masculino de jovem a meia idade, os objectivos dos gestores poderão passar por atrair, em maior número, as mulheres e a população mais idosa, necessitando, para isso, de estratégias de marketing

diferentes, específicas para cada um dos segmentos, na tentativa de aumentar a sua Lealdade.

Relativamente à prestação de cada factor da Imagem de Marca nas respostas dos inquiridos, organizam-se de forma descendente, segundo a sua média, da seguinte forma:

- 1) História
- 2) Compromisso
- 3) Equipa e Pessoal Não Jogador
- 4) Marca
- 5) Estádio
- 6) Atributos Organizacionais
- 7) Rivalidade
- 8) Interacção Social
- 9) Restauração
- 10) Competitividade da Liga

Constata-se, aqui, que a História (tradição e grande responsável pela formação da cultura do clube), o Compromisso (sólida ligação dos adeptos ao clube) e a Equipa e Pessoal Não Jogador (recursos humanos do clube) são os principais factores relacionados com as associações mentais positivas que os espectadores realizam com a sua instituição desportiva de eleição.

Sendo que a Competitividade da Liga não estará sobre o domínio directo dos gestores do clube, as restantes poderão ser sempre trabalhadas pelos responsáveis directivos, de modo a melhorar a Imagem da Marca na mente dos adeptos.

Provou-se a influência exercida pela Imagem de Marca na Lealdade. Os principais factores por isto responsáveis são:

- 1) Restauração
- 2) Interacção Social
- 3) Marca
- 4) Rivalidade
- 5) Compromisso

Ao explicar mais de $\frac{1}{4}$ da variância na Lealdade, a Imagem de Marca tem de ser tida em conta pelo gestor como um factor importante na abordagem à estratégia de Marketing, devendo este, atentar à forte componente social evidenciada pelos resultados.

Quanto às comparações entre grupos na relação com a Imagem de Marca e a Lealdade, registaram-se algumas diferenças na análise ao Género, sendo que o sexo masculino realça a Interacção Social, a Equipa e Pessoal Não Jogador, enquanto as mulheres têm uma ideia mais positiva acerca da Competitividade da Liga. Não se nota distinção entre sexos quanto à Lealdade.

Nas Habilitações Literárias é onde se verifica uma maior amplitude de respostas entre grupos. Esta é, inclusivamente, a característica sociodemográfica onde se observa maior número de diferenças estatisticamente significativas, na relação com a Imagem de Marca e a Lealdade, mostrando que as pessoas com nível escolar inferior valorizaram mais todos os factores, com excepção da Marca, da História e da Competitividade da Liga.

Quanto à Filiação, Bilhete de Época e Claque, foi explanada a próxima relação entre estes grupos através da teoria, reforçada pela comprovação estatística. Assim sendo, alguns dos factores que mais contribuem para a formação de uma Imagem positiva são comuns entre estes grupos: Interacção Social, Restauração, Marca (excepto adeptos ligados a claques) e Rivalidade (excepto indivíduos com Bilhete de Época). Os sócios com lugar cativo no Estádio destacam, ainda, a História, enquanto os elementos com ligações a claques revelam o Compromisso para com a equipa. Estes referem, juntamente com os filiados, a pouca Competitividade da Liga.

LIMITAÇÕES E EXTENSÕES DO ESTUDO

Para a realização deste estudo, foram entrevistados apenas adeptos de um clube grande português, numa ocasião próxima do final da época, quando se encontrava em grande forma desportiva. Isto pode constituir uma limitação às respostas obtidas, dado o estado de euforia vivido na altura.

O facto de ter sido realizado com espectadores de um dos maiores clubes do país, pode ser impeditivo de ser generalizado para espectadores de clubes com outra dimensão.

Notou-se ainda uma escassez de bibliografia sobre este tema aplicado a espectadores de futebol, sendo a maioria dos estudos relacionados com desporto, concentrada nas modalidades de maior destaque na América do Norte.

Ficam, assim, algumas sugestões para estudos futuros:

- Estender a pesquisa aos outros clubes grandes do país, a clubes pequenos e a clubes de outras regiões, para averiguar se os resultados variam conforme a dimensão do clube ou a região onde se insere.
- Comparar com estudos semelhantes centrados noutras modalidades, de forma a concluir se há diferenças inter-modalidades.
- Realizar este mesmo estudo com a condicionante de os questionários serem realizados numa altura da época ou noutra época em que a equipa não esteja a ter tanto sucesso desportivamente, descobrindo se os factores da Imagem da Marca que influenciam a Lealdade são distintos dos alcançados neste estudo.
- Acrescentar mais variáveis para caracterizar os espectadores, como os Rendimentos Familiares, a Companhia (com quantos(as) companheiros(as) costuma assistir aos jogos), Prática da Modalidade (pratica/praticou a modalidade em questão), etc., permitindo, assim, uma caracterização mais detalhada e comparações mais variadas.

Referências Bibliográficas

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aaker, D. (1991). Managing brand equity: Capitalizing on the value of a brand name. New York: The Free Press.

Aaker, D. (1996). Building strong brands. New York: The Free Press.

Aaker, D. (2004). Brand Portfolio Strategy: creating relevance, differentiation, energy, leverage, and clarity. Simon and Schuster.

Alexandris, K., Douka, S., Papadopoulos, P. & Kaltsatou, A. (2008). Testing the role of service quality on the development of brand associations and brand loyalty. Managing Service Quality, Vol. 18, No. 3, 239-254.

Allen, J., Drane, D., Byon, K. & Mohn, R. (2010). Sport as a vehicle for socialization and maintenance of cultural identity: International students attending American universities. Sport Management Review, 13, 421-434.

Antunes, P. (2006). Determinantes do Valor da Marca nos Telemóveis. Dissertação elaborada com vista à obtenção do Grau de Mestre na especialidade de Gestão, Faculdade De Economia - Universidade De Coimbra.

Atilgan, E., Aksoy, S. & Akinci, S. (2005). Determinants of brand equity: A verification approach in the beverage industry in Turkey. Marketing Intelligence & Planning, Vol. 23, No. 3, 237-248.

Bagozzi, R., Gopinath, M., & Nyer, P. (1999). The Role of Emotions in Marketing. Journal of the Academy of Marketing Science, 27 (2), 184-206.

Baldinger, A. & Robinson, J. (1996). Brand loyalty: the link between attitude and behavior. Journal of Advertising Research, Vol. 36, No.6, 22-35.

Barnes, J. (2003). Establishing meaningful customer relationships: why some companies and brands mean more to their customers. *Managing Service Quality*, Vol. 13, No. 3, 178-186.

Barros, C. (2006). Evaluating sport events at European level: the Euro 2004. *International Journal of Sport Management and Marketing*, Vol. 1, No. 4, 400-410.

Bauer, H., Stokburger-Sauer, N., & Exler, S. (2008). Brand image and fan loyalty in professional team sport: A refined model and empirical assessment. *Journal of Sport Management*, 22, 205-226.

Berry, L. & Parasuraman, A. (1991). *Marketing Services: Competing Through Quality*. New York: The Free Press.

Bharadwaj, S., Varadarajan, P. & Fahy, J. (1993). Sustainable competitive advantage in service industries: a conceptual model and research propositions. *Journal of Marketing*, 57 (Oct.), 83-99.

Birrell, S. (1981). Sport as Ritual: Interpretations from Durkheim to Goffman. *Social Forces*, Vol. 60, No. 2. Special Issue (Dec. 1981), 354-376.

Biscaia, R. (2008). *A Motivação como Variável Explicativa da Satisfação e Lealdade dos Espectadores de Basquetebol*. Dissertação elaborada com vista à obtenção do Grau de Mestre na especialidade de Gestão do Desporto, Faculdade de Motricidade Humana - Universidade Técnica de Lisboa.

Biscaia, R., Correia, A., Rosado, A. & Maroco, J. (2010). Valor da Marca e Lealdade ao Clube - A Influência do Valor da Marca na Lealdade ao Clube em Sócios e Não-Sócios. Livro de Actas do XI Congresso Nacional de Gestão do Desporto.

Blackett, T. (2009). What is a Brand? in Clifton, R. & Simmons, J. (2009). *Brands and Branding*, 2nd Edition, 13-25. Bloomberg Press.

Bloemer, J., Ruyter, K. & Wetzels, M. (1999). Linking Perceived Service Quality and Service Loyalty: A Multi-dimensional Perspective. *European Journal of Marketing*, 33, 11/12, 1082-1106.

Boone, L., Kochunny, C. & Wilkins, D. (1995). Applying the brand equity concept in Major League Baseball. *Sport Marketing Quarterly*, 4(3), 33-42.

Branscombe, N. & Wann, D. (1991). The positive social and self concept consequences of sports team identification. *Journal of Sport and Social Issues*, 15(2), 115-127.

Brokaw, A. (2000). An Explanation of Attendance in Division II College Football. *Cyber Journal of Sport Marketing*, 4(2-3).

Chatterjee, S. & Chaudhuri, A. (2005). Are Trusted Brands Important?. *The Marketing Management Journal*, Vol. 15, 1-16.

Chaudhuri, A. & Holbrook, M. (2001). The Chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: the role of brand loyalty. *Journal of marketing*, Vol. 65, No. 2, 81-93.

Chen, A. (2001). Using free association to examine the relationship between the characteristics of brand associations and brand equity. *Journal of Product & Brand Management*. Vol. 10, No. 7, 2001, 439-451.

Churchill, G. & Peter, J. (1994). *Marketing - Creating Value for Customers*. Irwin Professional Publishing.

Cialdini, R., Borden, R., Thorne, A., Walker, M., Freeman, S. & Sloan, L. (1976). Basking in Reflected Glory: Three (Football) Field Studies. *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 34, No. 3, 366-375.

Connor, J. (2007). *The Sociology of Loyalty*. Springer.

Costa, M. (2008). Valor da Marca no Fitness: estudo da Imagem e das Associações à Marca na Lealdade. Tese submetida como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Comunicação, Cultura e Tecnologias da Informação, Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa.

Dash, S., Bruning, E., & Guin, K. (2007). Antecedents of long-term buyer-seller relationships: a cross cultural integration. *Academy of Marketing Science Review*, Vol. 2007, No. 11.

de Chernatony, L. & Dall'Olmo Riley, F. (1998). Defining a brand: beyond the literature with expert's interpretations. *Journal of Marketing Management*, Vol.14, 417-443.

de Chernatony, L. & McDonald, M. (1998). *Creating Powerful Brands*, 2nd Edition. Oxford: Butterworth-Heinemann.

Dias, S. (2010). A Imagem como Variável Explicativa da Lealdade e da Satisfação nos Espectadores de Futebol. Dissertação elaborada com vista à obtenção do Grau de Mestre na especialidade de Gestão do Desporto, Faculdade de Motricidade Humana - Universidade Técnica de Lisboa.

Dietz-Uhler, B., Harrick, E., End, C. & Jacquemotte, L. (2000). Sex differences in sport fan behavior and reasons for being a sport fan. *Journal of Sport Behavior*, 23(3), 219-232.

Duarte, P. (2005). A Preferência pela Marca - Estudo dos Factores que contribuem para a Formação da Preferência. Tese de Doutoramento em Gestão, Departamento de Gestão e Economia - Universidade da Beira Interior.

Elias, N. & Dunning, E. (1992). *A busca da excitação* (Tradução de Maria Manuela Almeida e Silva). Lisboa: Difel.

Esteves, S. (2005). Os Eventos Desportivos. Estudo do Investimento Pessoal dos Espectadores de Futebol. Dissertação elaborada com vista à obtenção do Grau de Mestre na especialidade de Gestão do Desporto. Faculdade de Motricidade Humana – Universidade Técnica de Lisboa.

Ferrand, A. & Pages, M. (1999). Image management in sport organisations: the creation of value. *European Journal of Marketing*, 33(3/4), 387–402.

Ferreira, M. & Bravo, G. (2007). A multilevel model analysis of professional soccer attendance in Chile 1990 – 2002. *International Marketing Reports Ltd.* 8(3).

Fornell, C. & Wernerfelt, B. (1987). Defensive Marketing Strategy by Customer Complaint Management: A Theoretical Analysis. *Journal of Marketing Research*, 24, 337-346.

Fournier, S. (1998). Consumers and their brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research. *Journal of Consumer Research*, Vol. 24, No. 4, 343-373.

Funk, D. & James, J. (2006). Consumer Loyalty : The Meaning of Attachment in The Development of Sport Team Allegiance. *Journal of Sport Management*, Vol. 20, 189-217.

George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 11.0 update (4th ed.)*. Boston: Allyn & Bacon.

Giulianotti, R. (1999). *Football: a sociology of the global game*. Polity Press.

Giulianotti, R. & Robertson, R. (2004). The Globalization of Football: a study in the glocalization of the 'serious life'. *British Journal of Sociology*, 55(4), 545-568.

Gladden, J., Milne, G., & Sutton, W. (1998). A conceptual framework for assessing brand equity in Division I college athletics. *Journal of Sport Management*, 12(1), 1-19.

Gladden, J., & Milne, G. (1999). Examining the importance of brand equity in professional sports. *Sport marketing Quarterly*, 8(21), 21-29.

Gladden, J., & Funk, D., (2001). Understanding Brand Loyalty in Professional Sport: Examining the Link Between Brand Associations and Brand Loyalty. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, No. 3, 67-94.

Gladden, J., & Funk, D. (2002). Developing an understanding of brand associations in team sport: Empirical evidence from consumers of professional sport. *Journal of Sport Management*, 16, 54-81.

Hall, J., O'Mahony, B. & Vieceli, J. (2010). An empirical model of attendance factors at major sporting events. *International Journal of Hospitality Management*, 29, 328-334.

Harris, L. & Goode, M. (2004). The Four Levels of Loyalty and the Pivotal Role of Trust: a Study of Online Service Dynamics. *Journal of Retailing*, Vol. 80, 139-158.

Hellier, P. K., Geursen, G. M., Carr, R. A., Rickard, J. A., (2003). Customer Repurchase Intention: A General Structural Equation Model. *European Journal of Marketing*, Vol. 37, No. 11/12, 1762-1800.

Hunt, K., Bristol, T. & Bashaw, R. (1999). A conceptual approach to classifying sport fans. *Journal of Services Marketing*, 13, 439-452.

Jalleh, G., Donovan, R., Corti, B. & Holman, C. (2002). Sponsorship: Impact on Brand Awareness and Brand Attitudes. *Social Marketing Quarterly*, Vol. 8, No. 1, 35-45.

James, J., & Ridinger, L. (2002). Female and male sport fans: A comparison of sport consumption motives. *Journal of Sport Behavior*, 25(3), 260.

Johnson, M., Herrmann, A. & Huber, F. (2006). The Evolution of Loyalty Intentions. *Journal of Marketing*, 70, 122–132.

Kahle, L., Kambara, K., & Rose, G. (1996). A functional model of fan attendance motivations for college football. *Sport Marketing Quarterly*, 5(4), 51-60.

Kapferer, J. (1997). *Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Long Term*. Great Britain: Kogan Page.

Kapferer, J. (1998). *As marcas. Capital da empresa: criar e desenvolver marcas fortes*. Porto Alegre: Bookman.

Keller, K. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing costumer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1-22.

Keller, K. (2003). *Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity - Second Edition*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Kunkel, T., Funk, D. & King, C. (2009). *Consumer Based Brand Associations for Professional Football Leagues*. Australian & New Zealand Marketing Academy.

Lage, M. (2009). *A dimensão tribal do consumo de produtos relacionados com Clubes de Futebol. Dissertação elaborada com vista à obtenção do Grau de Mestre na especialidade de Marketing, Instituto Superior de Economia e Gestão - Universidade Técnica de Lisboa*.

Lau, G. T., & Lee, S. H. (1999). Consumers trust in a brand and the link to brand loyalty. *Journal of Market-Focused Management*, 4(4), 341-370.

Lindon, D., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P. & Rodrigues, J. (2008). *Mercator, Teoria e Prática do Marketing*. Publicações Dom Quixote.

Low, G., & Lamb, C. (2000). The measurement and dimensionality of brand associations. *Journal of Product and Brand Management*, 9(6), 350-368.

Mahony, D., Madrigal, R., & Howard, D. (1999). The effect of individual levels of self-monitoring on loyalty to professional football teams. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, 1(2), 146-167.

Mahony, D., Madrigal, R. & Howard, D. (2000). Using the psychological commitment to team (PCT) scale to segment sport consumers based on loyalty. *Sport Marketing Quarterly*, 9(1), 15-26.

Mahony, D., Nakazawa, M., Funk, D., James, J., & Gladden, J. (2002). Motivational factors influencing the behavior of J. league spectators. *Sport Management Review*, 5(1), 1-24.

Marivoet, S. (2001). Hábitos desportivos da população portuguesa. Lisboa: Ministério da Juventude e do Desporto - Instituto Nacional de Formação e Estudos do Desporto.

Milne, G. & McDonald, M. (1999). *Sport Marketing - Managing The Exchange Process*. Jones & Bartlett Publishers.

Mullin, B., Hardy, S. & Sutton, W. (2000). *Sport Marketing*. Human Kinetics.

Neal, L. & Funk, D. (2006) Investigating Motivation, Attitudinal Loyalty and Attendance Behavior with Fans of Australian Football. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship (IJSMS)*, 7(4), 267 - 285.

Nedungadi, P., (1990). Recall and Consumer Consideration Sets: Influencing Choice Without Altering Brand Evaluations. *Journal of Consumer Research*, Vol. 17, No. 3, 263-276.

Neto, V. (2009). *Emoção e Comportamento Corporal dos Espectadores de Futebol Durante o Jogo*. Dissertação elaborada com vista à obtenção do grau de Mestre em Gestão do Desporto, Faculdade de Motricidade Humana - Universidade Técnica de Lisboa.

Oliver, R., Rust, R. & Varki, S. (1997). Customer delight: foundations, findings, and managerial insight. *Journal of Retailing*, Vol. 73, No. 3, 311-336.

Oliver, R. (1999). Whence consumer loyalty?. *Journal of Marketing*, Vol. 63, 33-44.

Pallant, J. (2007). *SPSS Survival Manual*. Berkshire: Open University Press.

Pan, D., McGaugh, E., Gabert, T. & Barnvold, S. (1997). Factors and differential effects on purchases of season tickets for intercollegiate basketball games. *Journal of Sport Behavior*, Vol. 20, No. 4, 125-142.

Park, C., Jaworski, B. & MacInnis, D. (1986). Strategic brand concept-image management. *Journal of Marketing*, 50(4) October, 135-145.

Pereira, S. (2005). *Gestão Emocional Da Marca - O Caso Salsa*. Tese de Mestrado em Ciências Empresariais, Faculdade De Economia - Universidade Do Porto.

Pestana, M., & Gageiro, J. (2003). *Análise de dados para ciências sociais – A complementaridade do SPSS (3ª edição)*. Lisboa, Edições Sílabo.

Pimentel, R. & Reynolds, K. (2004). A model for consumer devotion: affective commitment with proactive sustaining behaviour. *Academy of Marketing Science Review*, 2004(5), 1-45.

Pritchard, M. & Funk, D. (2006). Symbiosis and Substitution in Spectator Sport. *Journal of Sport Management*, 20(3), 299-321.

Rauyruen P. & Miller, K. (2007). Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty. *Journal of Business Research*, 60(1), 21-31.

Reichheld, F. & Sasser, W. (1990). Zero defects: quality comes to services. *Harvard Business Review*, Sept-Oct, 105-111.

Rein, I., Kotler, P., & Shields, B. (2006). *The elusive fan: reinventing sports in a crowded marketplace*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.

Robertson, D., Pope, N. (1999). Product Bundling and Causes of Attendance and Nonattendance in Live Professional Sport: a Case Study of the Brisbane Broncos and the Brisbane Lions. *Cyber Journal of Marketing*, 3 (1).

Ross, S. (2006). A conceptual framework for understanding Spectator-Based Brand Equity. *Journal of Sport Management*, 20, 22-38.

Ross, S. (2007). Segmenting Fans Using Brand Associations: A Cluster Analysis. *Sport Marketing Quarterly*, Vol. 16, No. 1, 15-24.

Ross, S., James, J., & Vargas, P. (2006). Development of a scale to measure team brand associations in professional sport. *Journal of Sport Management*, 20, 260-279.

Ross, S., Russell, K., & Bang, H. (2008). An empirical assessment of Spectator-Based Brand Equity. *Journal of Sport Management*, 22, 322-337.

Ruão, T. & Farhangmer, M. (2000). *A Imagem de Marca: Análise das Funções de Representação e Apelo no Marketing das Marcas. Um Estudo de Caso*. Instituto De Ciências Sociais - Universidade Do Minho.

Ruão, T. (2006). *Marcas e Identidades: Guia da concepção e gestão das marcas comerciais*, Porto: Campo das Letras.

Rundle-Thiele, S. & Bennett, R. (2001). A brand for all seasons? A discussion of brand loyalty approaches and their applicability for different markets. *Journal of Product and Brand Management*, 10(1), 25-37.

Santos, C. (2009). Marcas bancárias: Factores Determinantes do Brand Equity na indústria bancária em Portugal. . Dissertação elaborada com vista à obtenção do Grau de Mestre na especialidade de Marketing, Instituto Superior de Economia e Gestão - Universidade Técnica de Lisboa.

Schlesinger, L., & Heskett, J. (1991). The Service-Driven Service Company. Harvard Business Review, 69(5), 71-8.

Shank, M. (2009). Sports Marketing: a strategic perspective. Pearson Prentice Hall.

Smith, A., Graetz, B. & Westerbeek, H. (2006). Brand personality in a membership-based organisation. International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing, 11, 251-266.

Sutton, W.A., McDonald, M.A., Milne, G.R., & Cimperman, J.D. (1997). Creating and foresting fan identification in professional sport. Sport Marketing Quarterly, 6(1), 15-22.

Tajfel, H. (1974). Social identity and intergroup behaviour. Social Science Information, 13, 65-93.

Tapp, A. (2004). The loyalty of football fans –we’ll support you evermore?. Database Marketing and Customer Strategy Management, 11 (3), 203-215.

Taylor, S., Hunter, G. & Lindberg, D. (2007). Understanding (customer based) brand equity in financial services. Journal of Services Marketing, Vol. 21, No. 24, 241- 252.

Trail, G., & James, J. (2001). The Motivation Scale of Sport Consumption: Assessement of the Scale’s Psychometric Properties. Journal of Sport Behavior. Vol. 24, 108-127.

Trail, G., Fink, J., & Anderson, D. (2002). Environmental Factors associated with Spectator Attendance and Sport Consumption Behavior: Gender and Team Differences. *Sport Marketing Quarterly*. Vol. 11, No. 1, 8-19.

Vieira, V. & Slongo, L. (2008). Comprometimento e Lealdade: Dois Conceitos ou Duas Dimensões de um Único Conceito? Uma Resposta a Prado e Santos. *Revista de Administração Contemporânea*, Vol. 12, No. 4, 995-1018.

Wann, D. (1995). Preliminary Validation of the Sport Fan Motivation Scale. *Journal of Sport and Social Issues*.

Wann, D. (1996). Seasonal Changes in Spectators' Identification and Involvement with and Evaluations of College Basketball and Football Teams. *The Psychological Record*, Vol. 46, 201-215.

Wann, D., & Branscombe, N. (1990). Die-hard and fair-weather fans: Effects of identification on BIRGing and CORFing tendencies. *Journal of Sport & Social Issues*, Vol. 14, No. 2, 103-117.

Wann, D., Melnick, M., Russell, G. & Pease, D. (2001). *Sport fans: The psychology and social impact of spectators*. New York: Routledge Press.

Wann, D., Schrader, M. & Wilson, A. (1999). Sport Fan Motivation: Questionnaire Validation, Comparisons by Sport, and Relationship to Athletic Motivation. *Journal of Sport Behavior*.

Washington, R. & Karen, D. (2001). Sport and Society. *Annual Review of Sociology*, 27, 187-212.

Won, J. & Kitamura, K. (2007). Comparative Analysis of Sport Consumer Motivations between South Korea and Japan. *Sport Marketing Quarterly*.

Yoo, B. & Donthu, N. & Lee, S. (2000). An examination of selected marketing mix elements and brand equity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 28, No. 2, 195-211.

Yusof, A. & See, L. (2008). Spectator Perceptions of Physical Facility and Team Quality: A Study of a Malaysian Super League Soccer Match. *Research Journal of International Studies*, No. 8.

Zapalac, R., Zhang, J. & Pease, D. (2010). Understanding women's collegiate volleyball spectators from the perspective of sociodemographics, market demand and consumption level. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, Vol. 11, No. 4, 320-343.

Zhang, J., Pease, D., Hui, S. & Michaud, T. (1995). Variables affecting the spectator decision to attend NBA games. *Sport Marketing Quarterly*, Vol. 4, No. 4, 29-39.

Zhang, J., Pease, D., Smith, D., Lee, J., Lam, E. & Jambor, E. (1997). Factors affecting the decision making of spectators to attend minor league hockey games. *International Sport Journal*, Vol. 1, No. 1, 39-54.

Zeithaml, V., Parasuraman, A. & Berry, L. (1996). The Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of Marketing*, No. 60, 31-64.

REFERÊNCIAS CIBERNÉTICAS

www.futebolfinance.com . Página do Futebol Finance. Consultada a 20/05/2010.

www.ine.pt . Página do Instituto Nacional de Estatística. Consultada a 14/06/2010.

www.j-league.or.jp/eng/ . Página da J-League. Consultada a 20/05/2010.

www.lfp.pt . Página da Liga Portuguesa de Futebol Profissional. Consultada a 20/05/2010.

www.lusa.pt . Página da Lusa - Agência de Notícias de Portugal. Consultada a 23/05/2010.

www.malaysiansuperleague.com . Página da Malaysian Super League. Consultada a 20/05/2010.

www.marketingpower.com . Página da American Marketing Association. Consultada a 17/05/2010.

www.rokfootball.com . Página da ROKfootball. Consultada a 20/05/2010.

Anexos

Anexos em formato digital no CD-ROM.

Anexo A: Questionário

Anexo B: Base de Dados

Anexo C: Frequências - Caracterização da Amostra

Anexo D: Médias e Desvios-Padrão dos itens da Imagem de Marca e da Lealdade

Anexo E: Consistência Interna dos Dados

Anexo F: Análise Factorial

Anexo G: Médias e Desvios-Padrão dos Factores da Imagem de Marca

Anexo H: Análise de Regressão

Anexo I: Testes T-Student - Comparação inter-espectadores

Anexo J: Testes T-Student - Relação "Filiação - Claque - Bilhete de Época"

